



CARACTERIZACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO APOYO
ALIANZAS PRODUCTIVAS PAAP EN EL DEPARTAMENTO DE CALDAS
DURANTE LOS AÑOS 2012 – 2014.

CAROLINA GÓMEZ RAMÍREZ

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MANIZALES
FACULTAD DE ESTUDIOS SOCIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN POLÍTICAS PÚBLICAS
MANIZALES

2017

CARACTERIZACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO APOYO
ALIANZAS PRODUCTIVAS PAAP EN EL DEPARTAMENTO DE CALDAS
DURANTE LOS AÑOS 2012 – 2014.

CAROLINA GÓMEZ RAMÍREZ

Proyecto de grado para optar al título de Magister en Políticas Públicas

Tutor

MAURICIO FERNANDO ALBA CASTRO

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MANIZALES
FACULTAD DE ESTUDIOS SOCIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN POLÍTICAS PÚBLICAS
MANIZALES

2017

DEDICATORIA

A mi esposo Oscar Cardona, mis hijos Isabella y Daniel, que con su comprensión y apoyo hicieron posible alcanzar este nuevo logro.

A mi mamá y mis hermanos, por creer en mí y darme fuerza para luchar cada día.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas que apoyaron mi proceso de formación y quienes de una u otra forma contribuyeron a alcanzar este nuevo peldaño en mi vida.

A la Gobernación de Caldas, especialmente al Dr. Angelo Quintero Palacio y todo el equipo de trabajo Secretaría de Agricultura quienes fueron pilares fundamentales y me brindaron su respaldo a lo largo de este tiempo.

Al Doctor Mauricio Fernando Alba, director de tesis, quien, con su paciencia y dedicación, apoyó el paso a paso de este proyecto.

RESUMEN

Objetivo: Caracterizar el proceso de implementación del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas PAAP en el Departamento de Caldas durante los años 2012 – 2014, mediante estudio de caso. **Metodología:** se hizo una revisión documental del Manual operativo, sistematización del proyecto, convenios en la Secretaría de Agricultura de Caldas, Marco normativo, Planes de Desarrollo Departamental y Nacional, entre otros; se realizaron entrevistas semiestructuradas y encuestas a los actores claves de la implementación del proyecto, en diversas instituciones públicas, privadas y beneficiarios del orden local, regional y nacional. Mediante el modelo de estudio de caso; teniendo en cuenta las categorías de análisis a nivel de la caracterización, formulación del proyecto y factores de implementación. **Resultados:** se reconoció el rol dominante del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (EIP) como responsable de la implementación del proyecto PAAP y se destacó el liderazgo de la Secretaría de Agricultura como promotor de la integración regional durante dicho proceso. Adicionalmente se identificaron los recursos, procesos y resultados tempranos del proyecto según la unidad de análisis utilizada. **Conclusiones:** El Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP es un instrumento de desarrollo priorizado en el Departamento de Caldas para vincular pequeños productores organizados con el mercado, debe incluir elementos de desarrollo humano y social para dejar de ser un programa dirigido exclusivamente al crecimiento económico.

PALABRAS CLAVES: Alianzas productivas, Implementación, Aliados comerciales, Desarrollo, Crecimiento Económico.

ABSTRACT

Objective: to characterize the process of implementation of the project support to productive alliances PAAP in the Department of Caldas during the years 2012-2014, through a case study. **Methodology:** a documentary revision of the operative manual, systematization of the project, agreements in the secretary of agriculture of Caldas, regulatory framework, departmental and national development plans among others; semi-structured audits and surveys were carried out on key stakeholders in the implementation of the project in various public, private and beneficiary institutions of the local, regional and national order. Using the case study model; taking into account the categories of analysis at the level of characterization, formulation of the project and factors of implementation. **Results:** the dominant role of the Ministry of Agriculture and Rural Development was recognized as responsible for the implementation of the PAAP project and the leadership of the Secretary of Agriculture as a sponsor of regional integration was highlighted. Additionally, the resources, processes and early results of the project were identified according to the unit of analysis used. **Conclusions:** The PAAP productive alliances project is a development tool ranked in the department of Caldas to link small organized producers with the market, must include elements of human and social development to stop being a program directed exclusively to economic growth.

KEY WORDS: Productive alliances; implementation, Development, Commercial allies; Economic Growth.

CONTENIDO

1. PRESENTACIÓN	14
2. INTRODUCCIÓN	16
3. ANTECEDENTES	19
3.1. Claves del éxito en la implementación de Políticas públicas rurales:	19
3.2. Estrategias de intervención, manejo de intereses e inversión pública como Política de Desarrollo Rural:	21
4. ÁREA PROBLEMÁTICA Y JUSTIFICACIÓN	24
4.1. El Sector Agropecuario en el Departamento de Caldas	24
4.2. La Implementación de las Políticas Públicas	30
4.3. Modelo de implementación Top-down en el Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP.	31
4.4. Territorialización del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas para la paz:..	35
4.5. Roles de implementación en el modelo PAAP en el Departamento de Caldas 2012 -2014:	36
4.6. Proyectos PAAP implementados en el Departamento de Caldas vigencias 2012 – 2014.....	37
5. REFERENTE TEÓRICO	40

5.1. Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP en el contexto nacional como modelo de Desarrollo, Crecimiento Económico:	40
5.2 La implementación del Proyecto PAAP en el Departamento de Caldas:	49
6. OBJETIVOS	56
6.1. OBJETIVO GENERAL:	56
6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	56
7. METODOLOGÍA.....	57
7.1. Unidad de Análisis Proyecto Apoyo Alianzas Productivas.....	58
7.2. Categorías de análisis del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP en el Departamento de Caldas 2012 – 2014.	61
7.3 Análisis de Información Cualitativa:	65
8. RESULTADOS	69
8.1. Análisis del instrumento Encuesta:	69
8.2. Análisis del instrumento Entrevista:	90
8.3. Análisis del Actores:	100
9. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	107
9.1. Resultados del Análisis del instrumento Encuesta:	107
9.2. Resultados del Análisis del instrumento Entrevistas semiestructuradas:.....	110

9.3. Resultados del Análisis de Actores a nivel de encuestas:	112
10. CONCLUSIONES	115
11. RECOMENDACIONES	118
12. REFERENCIAS.....	120
13. ANEXOS	123

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Ámbitos de Análisis Política Pública	34
Tabla 2: Proyectos PAAP Caldas 2012 -2014	37
Tabla 3: Marco Normativo del Proyecto PAAP	47
Tabla 4: Proyectos PAAP Caldas 2006 - 2017	49
Tabla 5: Unidad Análisis PAAP	58
Tabla 6: Principales Actores de Implementación PAAP	59
Tabla 7: Principales Actores Regionales de Apoyo a la Implementación PAAP	60
Tabla 8: Categorías de Análisis PAAP	61
Tabla 9: Análisis de correspondencias múltiples	69
Tabla 10: Análisis de coordenadas y contribuciones de parámetros	74
Tabla 11: Análisis de coordenadas y valores test	78
Tabla 12: Grupos o Clústers	89
Tabla 13: Análisis de correspondencias múltiples	90
Tabla 14: Análisis de vectores internos	92
Tabla 15: Análisis de Rachas.....	92
Tabla 16: Análisis de coordenadas y contribuciones de parámetros	93
Tabla 17: Análisis de coordenadas y valores test.....	95
Tabla 18: Grupos o Clústers	99
Tabla 19: Lista de Actores	100
Tabla 20: Lista de objetivos	101
Tabla 21: Interacción de Actores	102

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Variación porcentual interanual PIB Caldas - Colombia	25
Figura 2: Tasa de Crecimiento Promedio anual por grandes ramas de Actividad 2010 - 2015.....	26
Figura 3: Distribución PIB por Sectores 2015	27
Figura 4: Participación del PIB Agropecuario frente a Crecimiento del PIB.....	29
Figura 5: Enfoque Top-down de la Implementación del PAAP	33
Figura 6: Proceso de Proyecto y Perfil de Proyectos PAAP	39
Figura 7: Evolución presupuesto del Sector Agropecuario en Colombia	44
Figura 8: Estructura operativa del Proyecto Apoyo Alianzas productivas	46
Figura 9: Ciclo del Proyecto	47
Figura 10: Plano factorial general	87
Figura 11: Plano factorial centroide o de elementos comunes	88
Figura 12: Dendograma	89
Figura 13: Plano Factorial.....	98
Figura 14: Dendograma	99
Figura 15: Plano de Influencias y Dependencias entre Actores.....	102
Figura 16: Convergencias entre Actores.....	103
Figura 17: Divergencia entre Actores.....	104
Figura 18: Plano de correspondencias Actores / Objetivos	105
Figura 19: Distancias Netas entre Objetivos	106

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1	123
INSTRUMENTO 1: GUÍA DE ENTREVISTA SEMI – ESTRUCTURADA SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO APOYO ALIANZAS PRODUCTIVAS EN EL DEPARTAMENTO DE CALDAS 2012 -2014.	123
ANEXO 2	
ANÁLISIS DEL PROYECTO APOYO ALIANZAS PRODUCTIVAS EN EL DEPARTAMENTO DE CALDAS 2012 - 2014.....	126
ANEXO 3	
INSTRUMENTO 3: Matriz compilatoria con pautas para la revisión documental del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP en el Departamento de Caldas.....	134

1. PRESENTACIÓN

Este estudio de caso está orientado a la caracterización de la implementación del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, durante los años 2012-2014 en el Departamento de Caldas; hace parte del Macro proyecto Análisis de la implementación de las Políticas Públicas Nacionales, Colombia 2016 -2017; de la facultad de estudios sociales y empresariales de la Universidad Autónoma de Manizales, Maestría en Políticas Públicas; pretende mostrar cómo las asociaciones de productores han incursionado en diferentes cadenas productivas utilizando el mecanismo de convocatorias públicas y garantía de compra a través de la conexión con un aliado comercial asegurado.

En este proyecto intervienen varios actores, los encargados directamente de la Implementación del proyecto son el Equipo de Implementación del Proyecto EIP, del Ministerio de Agricultura; seguido de la Organización Gestora Regional OGR, hoy Socya Eje Cafetero y las Organizaciones Gestoras Acompañantes OGAs, que para el Departamento de Caldas son diferentes entidades prestadoras de servicios agropecuarios Epsagros. Adicionalmente los actores regionales que apoyan dicha implementación como lo son la Secretaría de Agricultura, Corpocaldas, Ica, Sena, Aliados Comerciales y por supuesto los beneficiarios representados por las diferentes asociaciones de productores.

El sector agropecuario del país requiere inversión dirigida al fortalecimiento de cadenas productivas que promuevan agronegocios sostenibles en el tiempo, inversiones en infraestructura y generación de capacidades que permitan a los

productores mejorar sus condiciones de vida, interviniendo así el capital humano y el capital social como verdaderas locomotoras de desarrollo.

Además de identificar los actores claves en la implementación, se identifican los recursos disponibles; los procesos y los resultados tempranos obtenidos con el Proyecto PAAP en el Departamento de Caldas, durante el período analizado.

Se analizan las relaciones existentes entre los diferentes actores de implementación y se presentan alternativas para fortalecer los vínculos existentes tendientes a obtener mejores resultados de este proyecto a través del tiempo.

2. INTRODUCCIÓN

Esta investigación hace parte del Macro proyecto de la facultad de estudios sociales y empresariales de la Universidad Autónoma de Manizales, Maestría en Políticas Públicas, quienes pretenden analizar la implementación de Políticas Públicas Nacionales. Colombia 2016 -2017; enmarcados en dos fases: primero a través del diseño, ejecución y evaluación de estudios de caso y posteriormente la caracterización de la implementación a través de categorías de análisis.

El estudio de caso analizado está orientado a caracterizar la implementación del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas PAAP en el Departamento de Caldas durante los años 2012 – 2014; siendo este un instrumento del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural para promover la generación de ingresos de las comunidades rurales, especialmente a grupos organizados de pequeños y medianos productores, en torno de un agronegocio, con un aliado comercial asegurado.

Este proyecto dio inicio en el 2002 y su marco normativo está definido por el Decreto No. 321 del mismo año, por el cual se reglamentan las leyes 101 de 1993 (Ley general de desarrollo Agropecuario) y 160 de 1994 (se crea el sistema nacional de reforma agraria y desarrollo rural campesino) en lo relacionado con la asignación integral de asistencia e incentivos para apoyar proyectos productivos sostenibles, el caso del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas para la paz. PAAP. Adicionalmente este proyecto se encuentra totalmente relacionado con los artículos 64 y 65 de la Constitución Política de 1991, donde se enmarca el deber del Estado para promover el acceso a servicios básicos a los trabajadores agrarios, especialmente donde se establece que la producción de alimentos tendrá una especial protección de este.

El Conpes 3111 de 2003, profiere la autorización al gobierno nacional para realizar un crédito externo con el Banco Mundial y financiar el Proyecto Alianzas Productivas para la Paz, proporcionando los recursos suficientes para el desarrollo de las actividades previstas e iniciar la convocatoria pública a nivel nacional. Posteriormente con la ley 811 de 2003, se crean las organizaciones de cadenas en el sector agropecuario, insumo fundamental, para consolidar proyectos productivos integrales, acercando a los productores con el mercado.

En concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo 2014 -2018 “Todos por un Nuevo País”, dentro del pilar de Equidad, cuyo objetivo es Impulsar la competitividad rural a través de la provisión de bienes y servicios sectoriales que permitan hacer de las actividades agropecuarias una fuente de riqueza para los productores del campo; línea estratégica Transformación del campo y Crecimiento verde.

Actualmente dentro de las políticas sectoriales del Plan de Desarrollo 2016-2019: “Caldas Territorio de Oportunidades”, tiene como objetivo lograr la disminución de brechas territoriales con una población rural más educada buscando mejorar la competitividad del sector fomentando la integración territorial a través de prácticas sostenibles que generen capacidades productivas e ingresos a la comunidad rural. Notándose la armonización con el plan nacional de desarrollo. Actualmente el proyecto se encuentra enmarcado dentro de la línea estratégica de Desarrollo Rural, dentro del programa Desarrollar mecanismos de intervención a las cadenas productivas priorizadas en el departamento de Caldas generando capacidades e ingresos.

La Gobernación de Caldas constantemente trabaja en la consolidación del desarrollo institucional del sector agropecuario y agroindustrial, articulando las diferentes instituciones y gremios del sector tanto público como privado, con el fin de orientar la producción primaria a procesos de generación de valor agregado, teniendo como precedente las diferentes fortalezas de las seis subregiones del departamento de Caldas y su política pública para el Desarrollo del Sector agropecuario y agroindustrial del Departamento de Caldas: “UNA ALTERNATIVA PARA LA SUPERACIÓN DE LA POBREZA 2014 – 2035”, ordenanza 0734 de 2014. Por tanto, este proyecto está direccionado a incrementar el número de alianzas público y/o privadas para el desarrollo rural del Departamento de Caldas, a través de la gestión de recursos de cofinanciación para la inversión, la articulación del trabajo a nivel interinstitucional y gremial; la consolidación de la información disponible del sector agropecuario y agroindustrial.

Para el sector agropecuario del Departamento de Caldas, específicamente para la Secretaría de Agricultura es fundamental conocer las características de la implementación del PAAP; y reconocer si los ejecutores adoptan posiciones frente al proyecto, que alteren los resultados planeados. De igual forma es de gran valor conocer las experiencias de dichos actores locales, regionales y nacionales frente a la ejecución y plantear estrategias de trabajo colectivo que promuevan mejores respuestas y sobre todo la vinculación y participación activa de los beneficiarios.

A nivel de implementación del proyecto Apoyo a Alianzas Productivas, este modelo está asociado con los procedimientos diseñados a nivel técnico y gerencial; los cuales se encuentran plasmados en el Manual Operativo, convirtiéndose en el reglamento que todos los involucrados deben cumplir. Se plasman los roles y se enmarca el proceso el cual permite identificar el paso a paso, facilitando la ejecución del Proyecto.

3. ANTECEDENTES

3.1. Claves del éxito en la implementación de Políticas públicas rurales:

Algunas características comunes encontradas después de realizar diferentes intervenciones a nivel de desarrollo rural en las comunidades campesinas, que hicieron que los resultados obtenidos fueran positivos, como en el artículo “Las rutas de aprendizaje: una estrategia novedosa de desarrollo rural con identidad territorial. El caso Cauca-Nariño (Colombia); donde a través de la articulación de las microempresas rurales con el mercado y de un proceso de intercambio de experiencia y reconocimiento de actores exitosos en su quehacer productivo, quienes lograron insertarse en los canales de comercialización, socializando las dificultades presentadas en el proceso de ejecución, dando valor al territorio, fortaleciendo su identidad, constituyéndose en un modelo creativo y de fácil aplicación en el sector agropecuario (Erazo, 2008).

En el artículo “Efectos de la implementación de un programa gubernamental orientado a la alfabetización digital en una comunidad rural”, se resalta el cambio de estilo de vida de los beneficiarios a partir de la implementación del proyecto “Medellín Digital”¹ y más específicamente de su programa de conectividad y apropiación tecnológica “Aulas abiertas”, en una comunidad rural; no sólo en el ámbito familiar sino social, a través del uso de tecnología, que lo acerca al conocimiento y le permite entender que la comunicación constituye un vehículo que lo conecta con el mundo. Evidencia que la comunidad rural cuando trabaja bajo un esquema sólido de cohesión social apropia los proyectos, permitiendo obtener mejores resultados. Destacando el trabajo en equipo como fortaleza común (Villa & Moncada, 2011).

Se argumenta que hay otros factores que inciden en el éxito de la implementación, tales como la capacidad de control de las instituciones regionales, la baja incorporación de normativa y/o acuerdos, por tal razón se motiva la actuación de las instituciones de orden nacional y regional articulada directamente con los actores, de no ser así, el éxito de cualquier intervención se vería cuestionada dado que la participación comunitaria rural es fundamental en dicho proceso. En muchos casos como en el artículo “Análisis de la Calidad de la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial (ECADERT) como Política Pública Regional”, se perciben dificultades de implementación y de diseño, que, aunque no frenaron algunos avances, se recomienda la articulación interinstitucional y vinculación de actores de tipo social, legal, estimulando la gobernanza para fortalecer el ejercicio (Centroamericano, 2010).

La integración y la participación activa de la comunidad rural, como se establece en el documento “Capacidades, liderazgos y estrategias de gestión de organizaciones de la sociedad civil en zonas rurales”, constituyen el elemento fundamental de éxito en la intervención de política, facilitando el acceso y la apropiación de políticas al interior de la comunidad y promoviendo el desarrollo y calidad de vida de los beneficiarios. Los autores resaltan que las organizaciones cuando trabajan articuladamente generan capacidades que les permiten resolver problemas, realizar acciones que mejoren sus condiciones, no sólo en el ámbito económico sino a nivel motivacional, empoderamiento en búsqueda de un desarrollo sostenible (Hernández, 2015).

El artículo “Las resistencias del mundo agrícola francés a la implementación de las políticas medioambientales de la Unión Europea. La experiencia de los productores

del Parque Natural Regional Ballons des Vosges”; hace referencia a las características encontradas en la población analizada que permiten describir que la adopción o no de una política de desarrollo en este caso de la Unión Europea, depende exclusivamente de 3 criterios tales como: Tipo de producción y comercialización de productos, la relación de los productores agropecuarios con el medio ambiente y coincide con todos los artículos anteriores, calificando la pertenencia corporativa, o el trabajo colectivo de la comunidad a través de cualquier tipo de organizaciones sociales (Rivaben, 2013).

3.2. Estrategias de intervención, manejo de intereses e inversión pública como Política de Desarrollo Rural:

El autor, resalta en su artículo “Manejo de Stakeholders como estrategia para la administración de proyectos de desarrollo en territorios rurales”, cómo debe controlarse el interés de los actores dada su capacidad de incidir en un proyecto de desarrollo, teniendo en cuenta las condiciones puntuales del territorio, costumbres, cultura, situación social, económica, experiencias anteriores en temas o proyectos similares tratando de determinar acciones que conlleven al consenso o a la definición de una estrategia colectiva que garantice el éxito en el proceso de implementación de la política; al igual que la socialización y la interlocución directa con la comunidad, prestos siempre a resolver cualquier inquietud y conocer experiencias positivas y negativas, que impidan repetir acciones ineficientes dentro de un proceso de desarrollo rural (Ángel, 2010).

Mediante la promoción del desarrollo del sector agropecuario y rural, a través del artículo “Competitividad del sector agrícola y pobreza rural: el papel del gasto público en América Latina”, que busca demostrar que, pese a las condiciones

específicas de cada país, se presentan algunas similitudes en materia de adopción de políticas en territorios diferentes, inversiones en infraestructura rural pueden aumentar la inequidad a nivel de ingresos. Los resultados de una política pública no son aislados de las condiciones propias de cada hogar, por tal razón debe trabajarse bajo un enfoque integrado que permita el acceso a la población rural a factores básicos de productividad, existen otras estrategias comerciales, fitosanitarias que constituyen oportunidades para el sector productivo. Los incentivos dirigidos al ingreso de los agricultores representan crecimiento significativo, especialmente en los pequeños productores y los programas sociales inciden en la pobreza rural en el corto plazo (Kjöllerström, 2004).

A nivel de asignación de recursos al sector agropecuario de Colombia, durante los años 1990 – 2012, esta no ha sido proporcional con la participación del sector en el PIB, se ha relacionado como una de las asignaciones más bajas en América Latina. Y coincide con estos países donde se caracterizan por un mayor gasto en apoyos y subsidios directos, que, en inversiones en infraestructura productiva, especialmente en lo relacionado con investigación, transferencia de tecnología, caso que aún el país no ha corregido (Junguito, Perfetti & Becerra, 2014).

En Colombia uno de los principales problemas del sector agropecuario está asociado a la tenencia de la tierra y limita la adecuada utilización de esta, pues existe una alta concentración de la misma, lo que reduce las posibilidades de un desarrollo rural integral, que fomente el empleo y genere oportunidades productivas para la población rural, diferentes a la producción y comercialización de drogas, que causan dolor y aumentan la pobreza de las diferentes zonas productoras (Calvani, 2000).

Una solución planteada para resolver la deuda social con el mundo rural de Colombia es la propuesta por el informe de desarrollo humano donde se plantea una mayor intervención del Estado en el mercado y menos mercado en el Estado; admitiendo una debilidad institucional marcada pero que debe apoyar decididamente el sector para poner límites entre lo urbano y lo rural, pero usando los puntos de encuentros para fortalecer y promover acciones tendientes al mejoramiento de la calidad de vida del campesinado (PNUD, 2011).

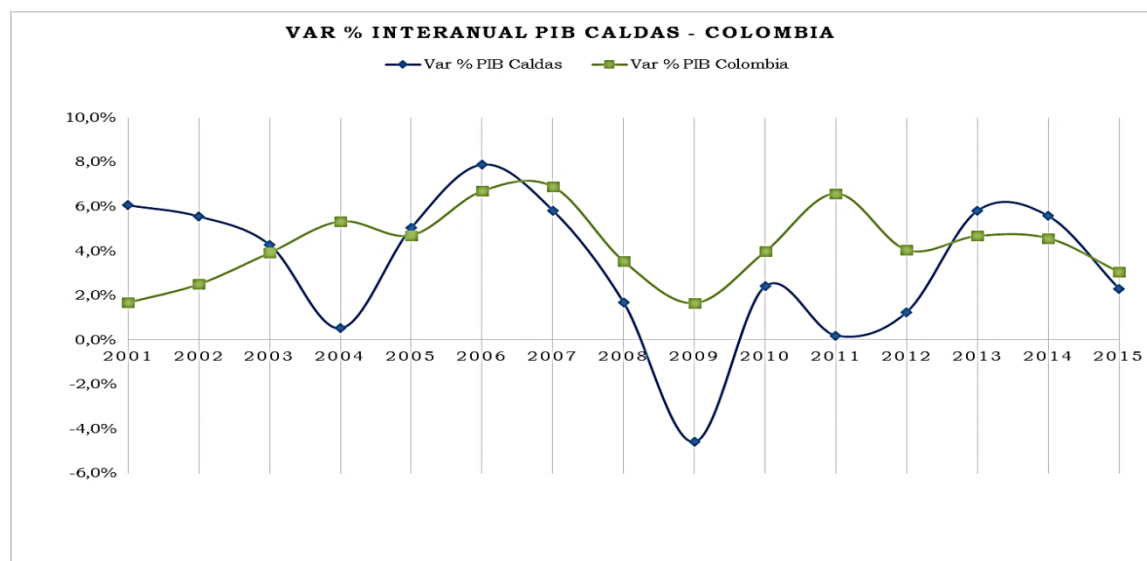
4. ÁREA PROBLEMÁTICA Y JUSTIFICACIÓN

4.1. El Sector Agropecuario en el Departamento de Caldas

Caldas se ha caracterizado por tener un crecimiento económico más volátil e inferior al del país y tasas de desempleo y pobreza superiores al promedio nacional, aun así la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) realizada por el DANE indica que en el año 2015 en el área metropolitana Manizales-Villamaría 7 mil personas consiguieron empleo, como resultado, la tasa de desempleo en el departamento disminuyó cerca de un punto porcentual y se ubicó en 8.4% para el 2015 superando la tasa de desempleo nacional, aun así para el 2016 la tasa de desempleo tuvo un aumento de más de 1 PP según información publicada por el DANE a Marzo de 2017.

En la última década, la tasa de Crecimiento promedio anual del PIB de Colombia se ha sostenido por encima del 4%, a pesar de esto para el año 2015 el crecimiento descendió al 3,1%. Observando el comportamiento del PIB Nacional y Departamental, es evidente que en los últimos 10 años el crecimiento del PIB de Caldas ha estado por encima del nacional únicamente 4 veces. En el último periodo de medición, el crecimiento del PIB Caldense se ubicó en 2.3%.

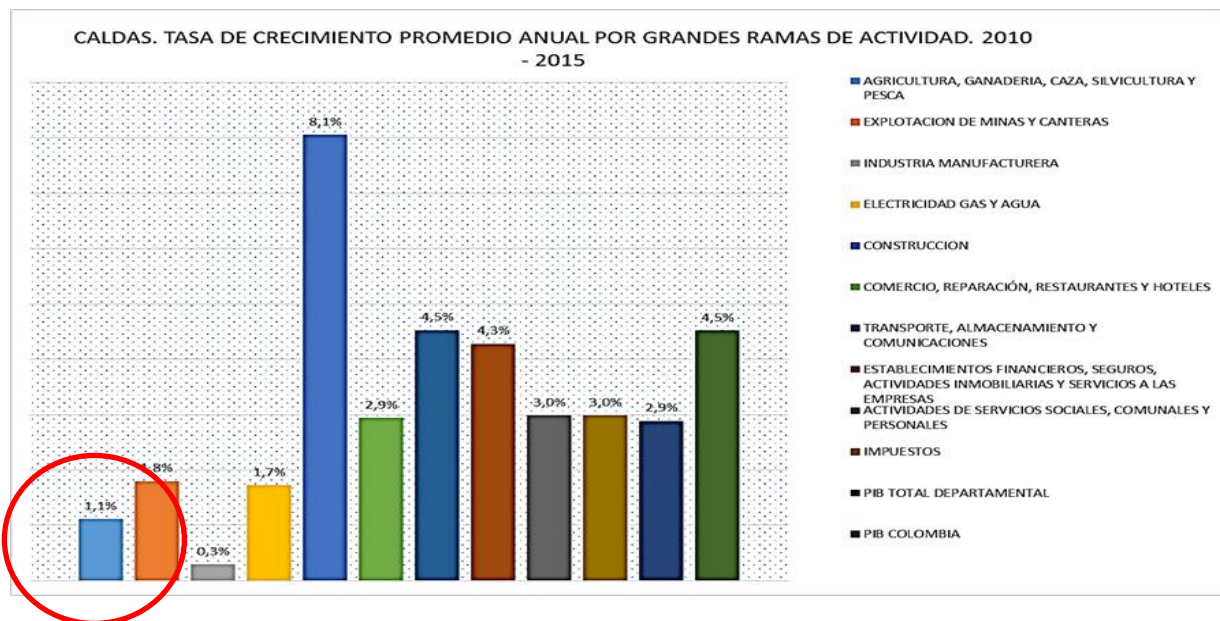
Figura 1: Variación porcentual interanual PIB Caldas - Colombia



Fuente: DANE – Cuentas Departamentales Sec. Planeación

En el periodo 2010-2015, el PIB de Caldas por grandes ramas de actividad económica fue jalonado principalmente por la construcción (8,1%), transporte (4,5%) y establecimientos financieros (4,3%); mientras las actividades de industria manufacturera (0,3%) y agricultura-ganadería (1,1%) fueron los de menor crecimiento en el período analizado (DANE, 2016).

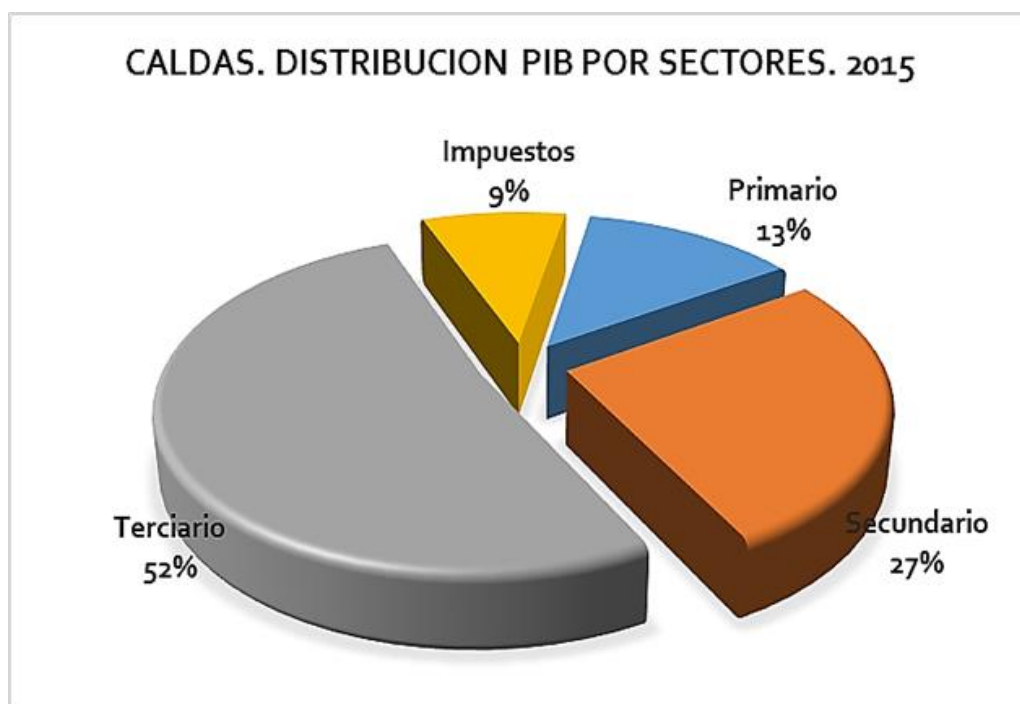
Figura 2: Tasa de Crecimiento Promedio anual por grandes ramas de Actividad 2010 - 2015



Fuente: DANE – Cuentas Departamentales Sec. Planeación

CALDAS. ESTRUCTURA DEL PIB 2015	2015pr
<i>Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca</i>	12,3%
<i>Explotación de minas y canteras</i>	0,6%
<i>Industria manufacturera</i>	12,9%
<i>Electricidad gas y agua</i>	5,4%
<i>Construcción</i>	8,3%
<i>Comercio, Reparación, Restaurantes y Hoteles</i>	10,0%
<i>Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones</i>	7,2%
<i>Establecimientos Financieros, Seguros, Actividades Inmobiliarias y Servicios a las empresas</i>	16,6%
<i>Actividades de servicios sociales, Comunes y Personales</i>	17,8%

Figura 3: Distribución PIB por Sectores 2015



Fuente: DANE – Cuentas Departamentales Sec. Planeación

- ✓ **Primario:** Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca, Explotación de minas y canteras.
- ✓ **Secundario:** Industria manufacturera, Electricidad gas y agua, Construcción.
- ✓ **Terciario:** Comercio, Reparación, Restaurantes y Hoteles, Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones, Establecimientos Financieros, Actividades de servicios sociales, Comunes y Personales.

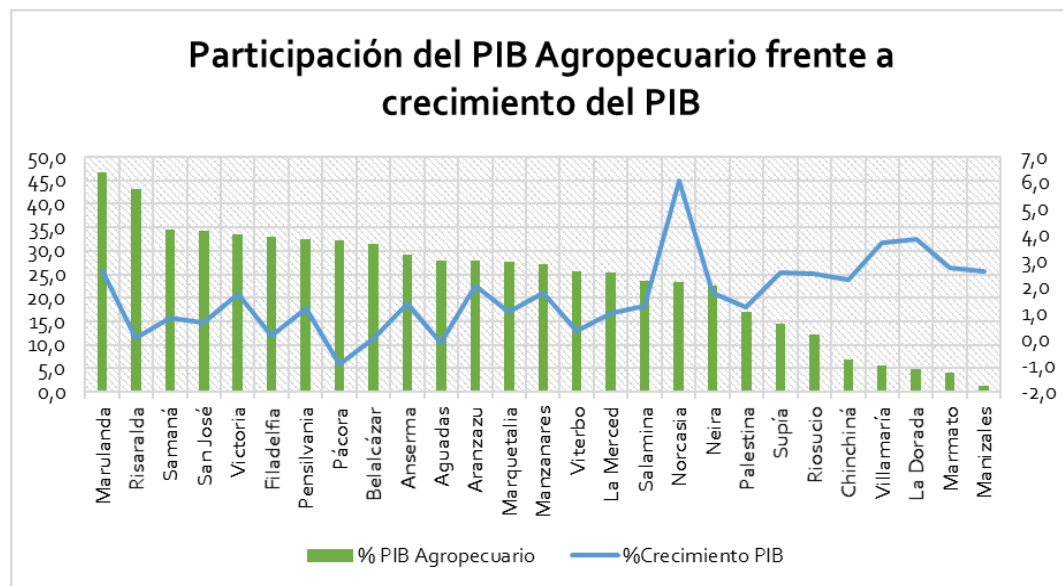
En el departamento de Caldas se vienen presentando graves problemas en el sector Agropecuario, tales como: bajos niveles de productividad, eficiencia y rentabilidad de la producción primaria, lo que no permite que el sector sea competitivo; un desempleo rural en un 28%, muy poco relevo generacional y una alta deserción de la mano de obra rural hacia zonas urbanas municipales o de ciudades capitales. Según datos del Instituto Geográfico Agustín Codazzi, Caldas es un departamento que posee 80.102 predios rurales, con una extensión de 740.548.59 hectáreas. La subregión del Magdalena caldense posee el 27,85% de la superficie, pero solo el 14,32% de los predios, en contraste la subregión centro sur que posee el 23,24% de los predios y el 19,55% de la superficie o Situación similar se aprecia en el bajo occidente que posee el 12,18% de los predios y el 7,76% de la superficie.

Caldas tiene alta concentración de la tierra, el 70,5% de la superficie rural se concentra en 8,7% de los predios. En la subregión centro sur el 73,3% de la superficie está ocupada por el 6,5% de los predios y es la que presenta mayor concentración de la tierra. El 37,12% de los predios rurales poseen menos de una hectárea y en municipios como Manizales el 56,64% de los predios se encuentran por debajo de esta superficie. El departamento posee un índice de Gini de 0,81, lo cual expresa gran desigualdad en la distribución de la tierra (Grajales, 2014).

El sector agropecuario constituye más del 20% de las economías de 19 de los 27 municipios del departamento. Incluso en municipios como Risaralda y Marulanda, dicho porcentaje alcanza a estar por encima del 40%. Cuando se observa la tasa de crecimiento del PIB en los últimos 10 años y se contrasta con la participación del PIB agroindustrial en el PIB total, se observa que por lo general aquellos municipios con economías más agrícolas (con clara excepción de Marulanda) tuvieron un crecimiento más lento que los de economías basadas en otros sectores o más diversificadas.

El Departamento de Caldas, debe fomentar la cultura empresarial y el trabajo asociativo, por lo que las explotaciones no son manejadas como verdaderas empresas del campo dado el bajo nivel de escolaridad y la tradición arraigada del trabajo individual.

Figura 4: Participación del PIB Agropecuario frente a Crecimiento del PIB



Fuente:

Secretaría de Planeación - estudio Camacol

Podemos evidenciar adicionalmente que el índice de envejecimiento de la población rural es de 67.3 % lo que es altamente preocupante, se deben tener estrategias para incentivar a los jóvenes para que no abandonen el campo teniendo propuestas desde el punto de vista económico y laboral que sean aceptadas por dichas comunidades.

4.2. La Implementación de las Políticas Públicas

Las Políticas Públicas son consideradas como una serie de decisiones o acciones coherentes, tomadas de diferentes actores, públicos o no; con el fin de resolver un problema puntual que afecta a un colectivo. Estas acciones dan lugar a actos formales, de carácter institucional dirigidos a modificar la conducta de grupos sociales generalmente quienes padecen dificultad o quienes son llamados como beneficiarios finales (Roth, 2016).

Las políticas públicas durante los años setentas, se basaron en análisis y producción del conocimiento frente al impacto de políticas sociales, donde los resultados no eran muy claros. Allí toma relevancia la implementación como medio para obtener resultados tangibles y proyectados en el tiempo. Convirtiéndose en un instrumento para la toma de decisiones (Berman, 1978).

Según Meny y Thoening (1992:159) la implementación es *“la fase de una política pública durante la cual se generan actos y efectos a partir de un marco normativo de intenciones, de textos o de discursos”*. Pues realmente la implementación se operacionaliza a partir de las decisiones del Estado, la interacción entre actores y

su dinámica ya que generan un proceso de interpretación, la implementación está íntimamente relacionada con el concepto de quienes realizan la ejecución, finalmente son quienes dan sentido e interpretación de la política (Roth, 2002).

La implementación de Políticas Públicas y en especial del caso analizado consiste en no prejuzgar el contenido y los procesos, rompiendo si es posible entonces con el sentido común. Consiste en poner en práctica, ejecutar y dirigir un proyecto según lineamientos preestablecidos (Meny & Thoenig, 1992).

4.3. Modelo de implementación Top-down en el Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP.

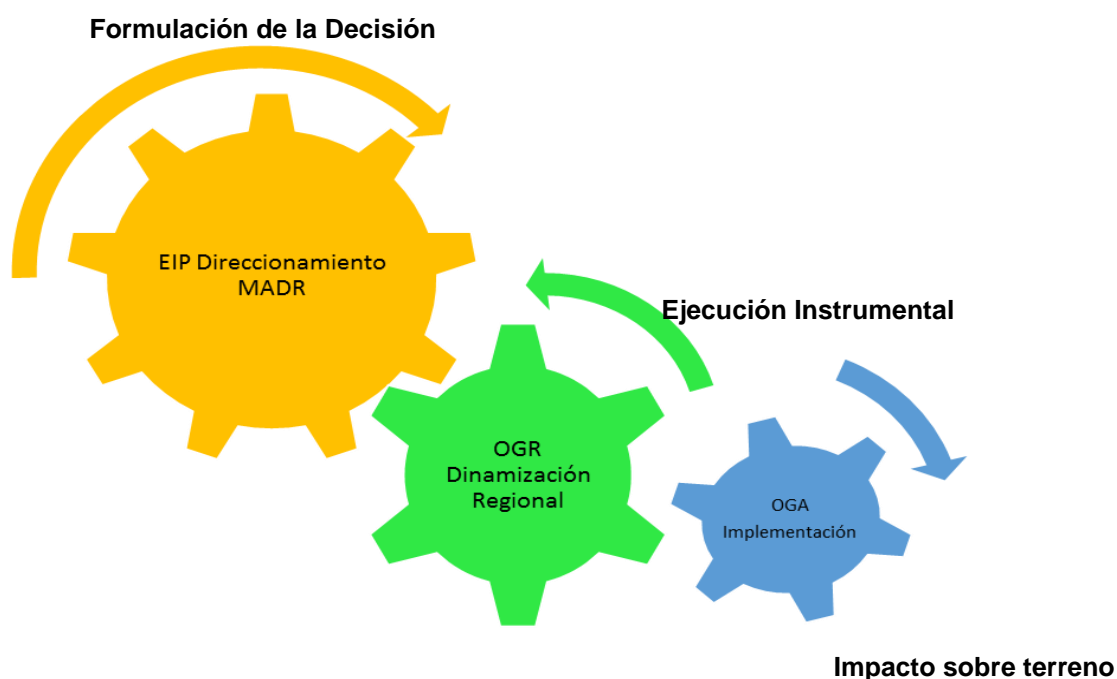
El modelo top-down, se desarrolla de arriba-abajo; la decisión ha sido tomada en el centro; generalmente ya se ha hecho lo esencial, lo demás se reduce a un asunto de ejecución y/o territorialización, normalmente considerado como un arte menor. En dicho modelo, se subestima el momento de la implementación, pues se conservan tres creencias estructurales tales como: La primacía jerárquica de la autoridad, la diferencia entre el universo político y el mundo administrativo y la búsqueda del principio de eficiencia (Meny & Thoenig, 1992).

El Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP, obedece a este enfoque, es un lineamiento de política nacional que presenta el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural como instrumento para generar ingresos, crear empleo y cohesión social a las comunidades rurales pobres de manera sostenible a nivel económico y

ambiental, fomentando la asociatividad y la conexión desde el sector primario con un aliado comercial (Manual Operativo, 2009).

Es fundamental para el Proyecto Apoyo Alianzas Productivas (PAAP), que los actores territoriales (departamentos y municipios) donde finalmente se realiza la implementación del proyecto, reconozcan como instancia superior de Orientación a la Comisión Intersectorial Nacional (CIN), quien se encarga fundamentalmente de orientar el proyecto a nivel técnico y conceptual, fue creada dicha comisión mediante Decreto 321 de 2002 y modificado mediante el Decreto 2101 de 2003. Adicionalmente a nivel de ejecución el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural MADR, es quien lidera el proyecto utilizando a través de la Dirección de Desarrollo Rural un Equipo de implementación del proyecto EIP, la operatividad regional está a cargo de las Organizaciones Gestoras Regionales OGR, quien con el acompañamiento de las Secretarías de Agricultura Departamentales, realizan seguimiento y acompañamiento permanente, finalmente quienes se encargan de la implementación local son las Organizaciones Gestoras Acompañantes OGAs, quien generalmente son empresas prestadoras de asistencia técnica con presencia activa en los territorios y acompañan la ejecución del proyecto durante la fase de inversión, que está programada para un año (Manual Operativo, 2009).

Figura 5: Enfoque Top-down de la Implementación del PAAP



Fuente: Elaboración propia, tomado de Manual Operativo, 2009 y (Meny & Thoenig, 1992).

La complejidad de la implementación da origen a diferentes tipos de preguntas relacionadas con los factores implicados, los actores, los procesos y los resultados de las políticas públicas. Algunos autores sugieren preguntas de variada naturaleza como las que se presentan a continuación y aplicadas al Proyecto objeto de estudio serían (Cardona & otros, 2016):

4.4. Territorialización del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas para la paz:

Cuando se analiza la territorialización de las políticas públicas en el ámbito local, surgen nuevos cuestionamientos según el estudio de caso, pues realmente es el territorio donde se plasma o ejecuta una política e igualmente se apropia un nuevo esquema donde a partir de la implementación se dan a conocer los inconvenientes presentados en la formulación y proyección de dichas soluciones presentadas y actores involucrados (Parthenay, 2011).

La territorialización más que del proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP, está relacionada más con la implementación del modelo, que le permita a las regiones usar información de interés para promover alternativas de trabajo colectivo en beneficio de la comunidad rural, no podemos olvidar que este proyecto si bien pertenece al modelo top-down, ya que es dirigido por el Ministerio de Agricultura, contempla lineamientos de desarrollo local sostenible, promoción del capital social a través del trabajo articulado entre los miembros de asociaciones de productores y del capital humano, a través de la formación de capacidades, donde se contempla asistencia tanto a nivel técnico como social dirigido a cada uno de los beneficiarios, promoviendo de la actividad productiva pueda ser realizada con éxito no solo desde el panorama individual sino social y relacionado con una aliado comercial asegurado favoreciendo el agronegocio (De Franco, 2002).

El PAAP, puede compararse con el Desarrollo territorial rural DTR quienes comparten algunos elementos comunes dado que se orientan a un proceso de

transformación productiva e institucional de las regiones con el fin de incrementar la competitividad y el desarrollo empresarial de las comunidades rurales pobres el primero y el segundo reducir la pobreza rural. Ambas políticas de desarrollo rural buscan articular sustentablemente la economía del territorio a través de mercados dinámicos. Finalmente coinciden en promover el desarrollo institucional facilitando la interacción y concertación de actores locales, agentes externos como aliados comerciales de la mano de la participación activa de la población en el proceso de implementación y generando capacidades (Schejtman & Berdegué, 2004).

4.5. Roles de implementación en el modelo PAAP en el Departamento de Caldas 2012 -2014:

1. Equipo de implementación del proyecto (EIP): Diseño, preparación, implementación, gerencia y monitoreo. (Nivel nacional): La Dirección de Desarrollo Rural del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, bajo la orientación de un coordinador y un equipo interdisciplinario (Experto técnico ambiental, socio empresarial, agronegocios, financiero, experto en monitoreo, administrativo, un contador y auxiliar).
2. Organizaciones Gestoras Regionales (OGRs): (Integración Regional): SOCYA EJE CAFETERO. Entidades Regionales de apoyo: Secretaría de Agricultura de Caldas, Corpocaldas, Sena, Ica, Asohofrucol, Campo limpio, PDP programa para el desarrollo de paz del Magdalena Caldense, Alcaldías municipales de: Aguadas, Anserma, Riosucio, Manzanares, Marquetalia, Victoria, Samaná, Belalcázar, Villamaría, Supía, Pensilvania, San José, Filadelfia, Neira, Salamina. (15 Municipios). CDA Comités directivos de Alianzas. Otros actores (Aliados comerciales 14: Aproare, Protecál, Celema, Pepsico, Alpina, Distribuidora az, Asplabel, Casa Luker, Agromelo, Andina de Alimentos, Colanta, Quesera Peniel, Molienda Real, entre otros).

3. Organizaciones Gestoras Acompañantes (OGAs): Ejecución de alianzas con los productores. (Visión Norte, Corporación Social Manantial, Agrioriente, Fundecos, Centro Provincial para el Alto Occidente de Caldas, Fundación Acesco, Dimaragro, Fundación Smurfith, Fundación Caritas, Dimaragro, Consa).

4.6. Proyectos PAAP implementados en el Departamento de Caldas vigencias 2012 – 2014

Tabla 2: Proyectos PAAP Caldas 2012 -2014

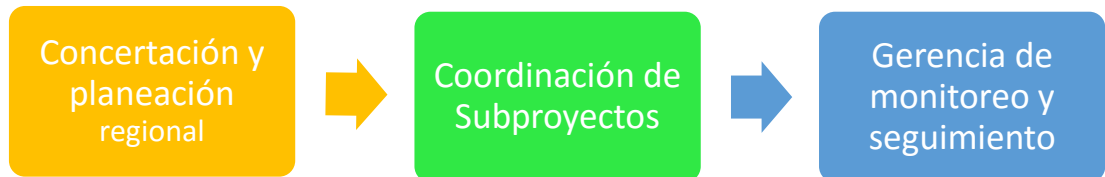
Número	Alianza	Renglón productivo	Beneficiarios	Hectáreas	VALOR TOTAL (Mill_ \$)	VALOR I_M_ (Mill_ \$)	ESTADO	AÑO
1	Aguacate Aguadas (AGROAGUADAS)	Aguacate	38	45,6	438,760	131,610	EJECUTADAS	2012
2	Aguacate Anserma y Riosucio (ASOATROPICO)	Aguacate	98	78,4	944,970	283,480	EJECUTADAS	2012
3	Aguacate Manzanares (ASOHOFORMA)	Aguacate	56	56	820,360	224,000	EJECUTADAS	2012
4	Aguacate Marquetalia (APATEX)	Aguacate	53	53	787,600	212,020	EJECUTADAS	2012
5	Caucho Victoria, Samaná (ASOHECALDAS II)	Caucho	56	72,8	991,090	224,000	EJECUTADAS	2012
6	Leche Aguadas (PRO AGROA)	Ganadería Leche	31	43,4	643,040	124,000	EJECUTADAS	2012
7	Plátano Belalcázar (AGROPEBEL)	Plátano	135	162	1,114,950	334,460	EJECUTADAS	2012
8	Fresa Villamaría (COOPROGUASAN)	Fresas	35	4	470,420	164,624	EJECUTADAS	2013
9	Leche Aranzazu (COARANZAZU)	Ganadería Leche	34	44,00	754,463	169,654	EJECUTADAS	2013
10	Panela Supía (COIMPAS)	Panela	35	35	544,001	174,674	EJECUTADAS	2013
11	Plátano Marquetalia, Manzanares (AGRIORIENTE)	Plátano	72	144	913,940	283,114	EJECUTADAS	2013

12	Plátano Pensilvania (ASOPROEZA)	Plátano	39	54	421,396	147,504	EJECUTADAS	2013
13	Plátano Riosucio (ASPROAGROS)	Plátano	77	77	617,523	216,114	EJECUTADAS	2013
14	Plátano San José (PROGROSAN SAT)	Plátano	42	61	462,796	154,914	EJECUTADAS	2013
15	Cacao Victoria (ASOVICA II)	Cacao	37	75	578,452	184,514	EN EJECUCIÓN	2013
16	Aguacate Victoria (ASPAVIC)	Aguacate	47	35,25	356,226	124,664	EN EJECUCIÓN	2014
17	Cacao San Diego (ACASANDIEGO)	Cacao	78	148,2	864,684	302,616	EN EJECUCIÓN	2014
18	Leche Filadelfia (COFILADELFIA)	Ganadería Leche	37	74	684,052	185,000	EN EJECUCIÓN	2014
19	Leche Riosucio (LAFYNCA)	Ganadería Leche	33	66	648,788	165,000	EN EJECUCIÓN	2014
20	Leche Victoria (COMITÉ GANADERO VICTORIA)	Ganadería Leche	60	78	949,756	300,000	EN EJECUCIÓN	2014
21	Panela Neira (ASOPROPNEIRA)	Panela	49	59,29	702,756	241,019	EN EJECUCIÓN	2014
22	Panela Riosucio (ASOPROPAB)	Panela	67	56,28	750,768	262,739	EN EJECUCIÓN	2014
23	Panela Salamina (COOMERSA)	Panela	90	90	1,074,379	375,989	EN EJECUCIÓN	2014
TOTAL			1299	1568,22	14345,841	4985,709		

Fuente: Elaboración propia

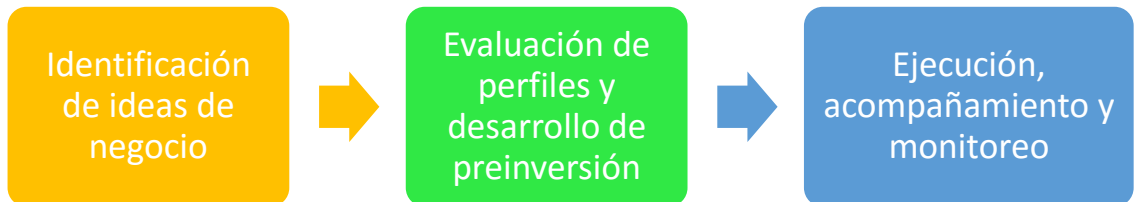
Figura 6: Proceso de Proyecto y Perfil de Proyectos PAAP

Proceso del Proyecto PAAP



Fuente: Elaboración propia

Proceso de perfiles de proyectos



Fuente: Elaboración propia

5. REFERENTE TEÓRICO

5.1. Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP en el contexto nacional como modelo de Desarrollo, Crecimiento Económico:

Durante el año 2002, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural MADR, dio inicio al proyecto apoyo a alianzas productivas PAAP, como un instrumento para generar ingresos a los pequeños productores rurales, acercándolos a un aliado comercial privado para garantizar la comercialización. El proyecto contó con una primera fase, donde se obtuvieron resultados positivos a nivel de incremento a nivel de ingresos, empleo y una gran aceptación del modelo por parte de los Departamentos (Manual Operativo, 2009).

El PAAP, que corresponde a la Fase II, para el período analizado, busca incrementar la competitividad y el desarrollo empresarial de las comunidades pobres, incluyendo el componente de sostenibilidad y a través de alianzas orientadas al sector privado comercializador. Adicionalmente este proyecto tiene cobertura nacional, priorizando los departamentos con mayor concentración de población rural en situación de pobreza pero que tengan unas condiciones de infraestructura productiva que les permita responder a las exigencias de un mercado. Es función de la Comisión intersectorial nacional CIN, definir lineamientos y productos priorizados según las orientaciones de política del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. La población Objetivo son los pequeños productores agropecuarios de los departamentos priorizados y que sean mayores de edad, alfabetos o algún miembro de su familia, tener vinculación con el sector

agropecuario de mínimo 3 años, contar con activos familiares que no superen los 200 s.m.l.v. contar con una explotación agropecuaria de máximo 2 Unidades agrícolas familiares UAF y originar mínimo el 75% de los ingresos por las actividades agropecuarias y sus ingresos netos no pueden superar los 2 s.m.l.v. (Manual Operativo, 2009).

El recurso aportado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, es denominado Incentivo Modular, que para el año en referencia 2012, no podía sobrepasar el 30% del valor total del proyecto o 4 millones de pesos por productor, estos recursos son manejados directamente por una fiducia a través de encargo fiduciario, donde según el cierre financiero de cada proyecto y el plan de acción se realizan las inversiones programadas, es la Organización Gestora Acompañante, quien solicita los desembolsos, una vez verificado y aprobado por los Comités Directivos de alianzas.

Este proyecto PAAP obedece al concepto de Desarrollo lineal, enmarcado en el crecimiento económico John Maynard Keynes, dio inicio a una revolución a nivel del pensamiento económico, cuestionando que el mercado se auto regula por sí mismo, generando pleno empleo. Afirma que la sumatoria entre el gasto del gobierno, los hogares y las empresas, son el motor fundamental de la economía. Sostiene este autor que el mercado por sí solo no puede equilibrarse, por ende, se hace necesaria la intervención del Estado, para manejar el ciclo de la economía.

Esta teoría de crecimiento económico se fundamenta en el intervencionismo, lo cual mejora y promueve el intercambio comercial y el aumento al consumo. Caso relacionado con el sector agropecuario no sólo de Colombia, sino del mundo; pues

mediante la promoción al desarrollo de dicho sector aún predominan grandes restricciones estructurales en infraestructura productiva y social y predominan las inversiones en factores básicos de productividad, entrega de incentivos dirigidos al ingreso de los agricultores en búsqueda de un crecimiento significativo especialmente para los pequeños productores y los programas sociales aplicados inciden en la pobreza rural pero en el corto plazo (Kjöllerström, 2004).

Adicionalmente se presentan otros factores comunes frente a esta teoría económica, relacionada con las políticas sectoriales, tales como la capacidad de control de las instituciones regionales, la baja incorporación de normativa y/o acuerdos, por tal razón se motiva la actuación de las instituciones de orden nacional y regional articulada directamente con los actores, de no ser así, el éxito de cualquier intervención se vería cuestionada dado que la participación comunitaria rural es fundamental en dicho proceso. En muchos casos se perciben dificultades de implementación y de diseño, que, aunque no frenaron algunos avances, se recomienda la articulación interinstitucional y vinculación de actores de tipo social, legal, estimulando la gobernanza para fortalecer el ejercicio.

Keynes presenta su teoría como una respuesta contundente frente al modelo neoclásico ortodoxo ante la crisis de desempleo de los años 30, considerando factores diferenciadores como el enfoque macroeconómico, dejando de analizar la renta y el empleo como elementos dados, para considerarlos como variables y sustituyendo los precios por flujos y los mercados por procesos, generando momentos dinámicos no dependientes de un solo factor. Normalmente cuando se presentan crisis económicas donde el mercado no se auto regula de manera perfecta, toma relevancia dicha teoría, donde con la intervención del Estado, se llega a un punto de equilibrio (López & Soler, 2005).

A pesar de que la teoría económica de Keynes se desarrolló fuertemente tras la crisis de 1929; después de la segunda guerra mundial; genera fuerza; basada en nuevas ideas que impulsaban o limitaban el crecimiento económico donde el ahorro, la inversión y otros factores que pudieran afectar o generar desequilibrios enmarcados normalmente en el desempleo. Por tal razón el sector agropecuario (el proyecto PAAP) está totalmente relacionado pues aún es considerado como factor de producción primario, con grandes desequilibrios como la disponibilidad de la mano de obra, la desigualdad en la distribución y uso de la tierra, altos costos de los insumos agropecuarios, entre otros.

En diferentes escenarios se encuentran estrategias centradas a las intervenciones públicas dirigidas a fortalecer las fuerzas del mercado, caso de las políticas monetarias y fiscales, ciertos bienes públicos como la educación, la infraestructura, donde se establece que el mercado resolverá los problemas económicos de una manera eficiente, generando excedentes económicos para promover la inversión y transformación productiva, limitando así la participación del Estado (Devlin & Moguillansky, 2009).

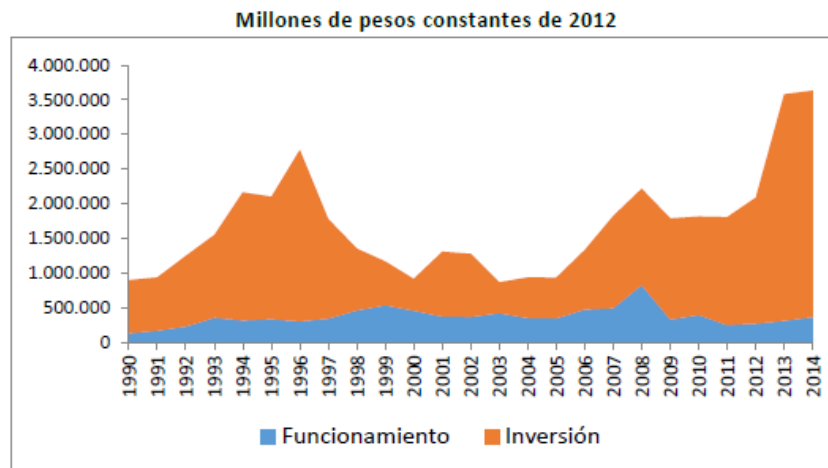
El PAAP, está orientado al crecimiento económico, las metas e indicadores de impacto se miden en términos cuantitativos relacionados con la competitividad (Volumen de ventas e ingresos percibidos); la empresarización, con el porcentaje de organizaciones vinculadas con un aliado comercial y la sostenibilidad a través compromisos de los actores con la inversión en el proyecto.

La tendencia del mercado, la globalización y los tratados de libre comercio han abierto las oportunidades de negocio para el sector que requiere además de empresarios que estén dispuestos a ser innovadores, proactivos y competir

agresivamente para ser capaces de buscar nuevas oportunidades y aumentar las ventajas frente a la competencia (Ginting, 2015)

A nivel de evolución del presupuesto del sector agropecuario a nivel nacional, ha tenido grandes cambios pues ha pasado en los últimos 23 años de \$896 millones de pesos (pesos constantes de 2012) en 1990 a \$3,4 billones en el año 2014, cabe anotar que con un comportamiento muy inestable.

Figura 7: Evolución presupuesto del Sector Agropecuario en Colombia



Fuente: MHCP – DNP

Fuente: (Ocampo, 2014)

De igual forma, toman fuerza algunos planteamientos que ponen en tela de juicio si la gobernabilidad está totalmente representada en un Estado con recursos y poderes donde la sociedad no participa o es subordinada. O por el contrario requieren de una sociedad desarrollada, comprometida y participativa que iría en contravía de la planificación de los socialismos y nacionalismos autoritarios (Aguilar, 2007).

A nivel del proyecto PAAP, se realizaron inversiones iniciales para los períodos 2006 -2010 de cerca del 1% del presupuesto nacional asignado al sector agropecuario, representado en \$73.000 millones y para el período 2010 – 2013, se asignaron \$153.000 millones representando un 2% del presupuesto de la vigencia.

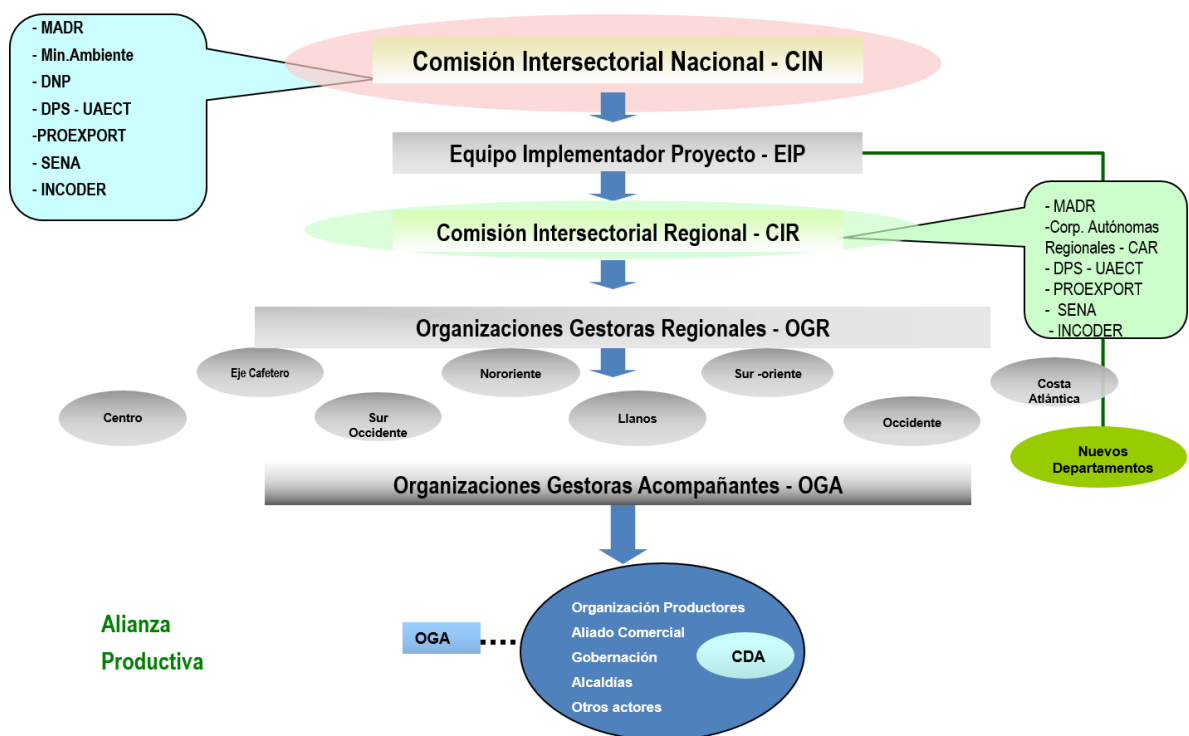
A nivel de financiación del proyecto, este fue financiado con recursos del presupuesto nacional, a través de dos fuentes: El crédito 74840 CO, suscrito por el Gobierno Nacional y el Banco Mundial y la contrapartida aprobada en el Consejo Nacional de Política Económica y social CONPES 3467 del 30 abril de 2007. Con un presupuesto asignado desde el 2008 hasta el 2012 de 94.600 millones de pesos, de los cuales 66.000 millones provenían del empréstito con el Banco Mundial. Los componentes financiados son:

- ✚ Preparación
- ✚ Ejecución
- ✚ Gerencia, monitoreo y evaluación del proyecto.

El proyecto cuenta con orientaciones sociales y ambientales que han variado desde la primera fase donde se centraba a la consolidación de la organización de productores a través de la promoción de la participación, asociatividad, empoderamiento y democratización. Se optó en la segunda fase por continuar con la formación de capital social al interior de la organización sumado a una estrategia empresarial que garantice la sostenibilidad del proyecto, el cual incluye un plan social y la formación del gerente aprendiz, un miembro de la asociación que quedará con capacidades técnicas, administrativas y comerciales.

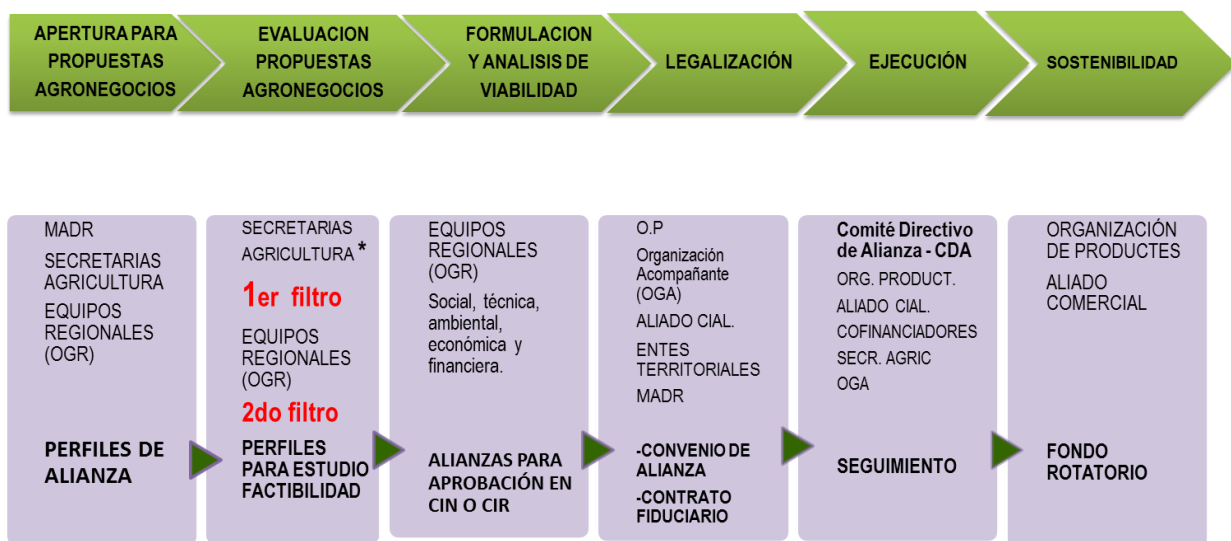
El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural realiza una convocatoria pública para seleccionar la fiduciaria encargada de administrar los recursos del proyecto, siguiendo procedimientos de selección acordes a la contratación pública. Ella se encarga de verificar y certificar que se cumplen las acciones contempladas en cada plan operativo de cada proyecto en ejecución. Se suscribe un contrato fiduciario con la organización de productores para administrar los recursos del ministerio (incentivo modular) y otros aportes, mediante el cual se constituye el Patrimonio Autónomo de la Alianza. Este documento define el reglamento del fondo rotatorio, de acuerdo con el estudio financiero del proyecto, el cual deben devolver los productores el incentivo modular o recursos entregados por este, en un tiempo estipulado con el fin de reinvertirlos en la asociación.

Figura 8: Estructura operativa del Proyecto Apoyo Alianzas productivas



Fuente: Presentación oficial, MADR 2012

Figura 9: Ciclo del Proyecto



Fuente: Presentación oficial, MADR 2012

Tabla 3: Marco Normativo del Proyecto PAAP

MARCO NORMATIVO PROYECTO APOYO ALIANZAS PRODUCTIVAS		
AÑO	NORMA	TEMA
1991	Art. 64 y 65	Es deber del Estado promover el acceso progresivo a los trabajadores agrarios a salud, educación, vivienda, comercialización, asistencia técnica empresarial, mejorando el ingreso y calidad de vida de los campesinos. Igualmente, la producción de alimentos gozará de especial protección del Estado
1993	LEY 101	Ley General de Desarrollo Agropecuario
2000	Conpes 3076	Programa de Oferta Agropecuaria -PROAGRO

2002	Decreto 321	El presente Decreto regula las condiciones de otorgamiento y alcances de los incentivos y apoyos directos e integrales a inversiones, orientadas a la protección de los recursos naturales y al mantenimiento de la paz social, según lo previsto en el artículo 7° de la Ley 101 de 1993. Por el cual se reglamentan parcialmente las Leyes 101 de 1993 y 160 de 1994 en lo relativo a la asignación integral de asistencia e incentivos directos para apoyar subproyectos productivos sostenibles, en desarrollo del Proyecto Alianzas Productivas para la Paz.
2002	Conpes 3111	Autorización al Gobierno Nacional para contratar un crédito externo con el BANCO MUNDIAL por US\$32 MILLONES para financiar el Proyecto Apoyo Alianza Productivas para la Paz PAAP.
2003	Decreto 2101	Modificar el artículo 2º del Decreto 321 de 2002.
2003	Ley 811	Por medio de la cual se modifica la Ley 101 de 1993, se crean las organizaciones de cadenas en el sector Agropecuario, pesquero, forestal, acuícola, las Sociedades Agrarias de Transformación, SAT, y se dictan otras disposiciones.
2013	Decreto 1985	Establecen, entre las funciones del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, las de velar por la efectividad y cumplimiento de los fines que para el sector consagran los artículos 64 a 66 de la Constitución Política
2015	Decreto 1071	Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo Agropecuario, Pesquero y de Desarrollo Rural (ASIGNACIÓN INTEGRAL DE ASISTENCIA E INCENTIVOS DIRECTOS PARA APOYAR SUBPROYECTOS PRODUCTIVOS SOSTENIBLES, EN DESARROLLO DEL PROYECTO ALIANZAS PRODUCTIVAS)

Fuente: Elaboración propia.

5.2 La implementación del Proyecto PAAP en el Departamento de Caldas:

El Departamento de Caldas, incursionó en este modelo a partir del año 2006 y desde entonces ha aumentado la participación a través de promoción, difusión y cofinanciación de esta convocatoria en todos los municipios del Departamento, logrando hasta la fecha, la asignación de cerca de 42 mil millones de pesos, beneficiando 22 municipios del departamento y 3.633 pequeños productores, con apoyo a 11 cadenas productivas.

Tabla 4: Proyectos PAAP Caldas 2006 - 2017

Número	Alianza	Renglón productivo	Beneficiarios	VALOR TOTAL (Mill_ \$)	VALOR I_M_ (Mill_ \$)	ESTADO	AÑO
1	Mora Aguadas Aranzazu (AGROAGUADAS)	Mora	65	1.038.300	378.500	EJECUTADAS	2006
2	Cacao Belalcázar San José, (ASOPROBEL)	Cacao Plátano	69	726.600	290.100	EJECUTADAS	2007
3	Plátano Aguadas (ASOAGRONOR)	Plátano	29	412.520	107.640	EJECUTADAS	2007
4	Caucho Victoria, Samaná, Marquetalia (ASOHECALDAS I)	Caucho	60	832.000	207.000	EJECUTADAS	2008
5	Espárragos Anserma (HORTOFRUTICOLAS)	Espárragos	49	1.361.390	169.310	EJECUTADAS	2009
6	Plátano Anserma Risaralda (UPLARIAN)	Plátano	54	505.800	202.200	EJECUTADAS	2010
7	Plátano Marmato (ASOFUTURO)	Plátano	50	418.980	116.630	EJECUTADAS	2010
8	Aguacate Marquetalia (ASOAGUACAM)	Aguacate	79	1.070.680	270.990	EJECUTADAS	2011

9	Cacao Pensilvania (PROASPEN)	Cacao	39	661.040	153.130	EJECUTADAS	2011
10	Cacao Victoria (ASOVICA I)	Cacao	68	1.128.630	270.260	EJECUTADAS	2011
11	Fresa Riosucio (ASOFRUMON)	Fresas	28	293.430	87.940	EJECUTADAS	2011
12	Aguacate Aguadas (AGROAGUADAS)	Aguacate	38	438.760	131.610	EJECUTADAS	2012
13	Aguacate Anserma y Riosucio (ASOATROPICO)	Aguacate	98	944.970	283.480	EJECUTADAS	2012
14	Aguacate Manzanares (ASOHOFORMA)	Aguacate	56	820.360	224.000	EJECUTADAS	2012
15	Aguacate Marquetalia (APATEX)	Aguacate	53	787.600	212.020	EJECUTADAS	2012
16	Caucho Victoria, Samaná (ASOHECALDAS II)	Caucho	56	991.090	224.000	EJECUTADAS	2012
17	Leche Aguadas (PRO AGROA)	Ganadería Leche	31	643.040	124.000	EJECUTADAS	2012
18	Plátano Belalcázar (AGROPEBEL)	Plátano	135	1.114.950	334.460	EJECUTADAS	2012
19	Fresa Villamaría (COOPROGUASAN)	Fresas	35	470.420	164.624	EJECUTADAS	2013
20	Leche Aranzazu (COARANZAZU)	Ganadería Leche	34	754.463	169.654	EJECUTADAS	2013
21	Panela Supía (COIMPAS)	Panela	35	544.001	174.674	EJECUTADAS	2013
22	Plátano Marquetalia, Manzanares (AGRIORIENTE)	Plátano	72	913.940	283.114	EJECUTADAS	2013
23	Plátano Pensilvania (ASOPROEZA)	Plátano	39	421.396	147.504	EJECUTADAS	2013
24	Plátano Riosucio (ASPROAGROS)	Plátano	77	617.523	216.114	EJECUTADAS	2013
25	Plátano San José (PROGROSAN SAT)	Plátano	42	462.796	154.914	EJECUTADAS	2013
26	Cacao Victoria (ASOVICA II)	Cacao	37	578.452	184.514	EN EJECUCIÓN	2013

27	Aguacate Victoria (ASPAVIC)	Aguacate	47	356.226	124.664	EN EJECUCIÓN	2014
28	Cacao San Diego (ACASANDIEGO)	Cacao	78	864.684	302.616	EN EJECUCIÓN	2014
29	Leche Filadelfia (COFILADELFIA)	Ganadería Leche	37	684.052	185.000	EN EJECUCIÓN	2014
30	Leche Riosucio (LAFYNCA)	Ganadería Leche	33	648.788	165.000	EN EJECUCIÓN	2014
31	Leche Victoria (COMITÉ GANADERO VICTORIA)	Ganadería Leche	60	949.756	300.000	EN EJECUCIÓN	2014
32	Panela Neira (ASOPROPNEIRA)	Panela	49	702.756	241.019	EN EJECUCIÓN	2014
33	Panela Riosucio (ASOPROPAB)	Panela	67	750.768	262.739	EN EJECUCIÓN	2014
34	Panela Salamina (COOMERSA)	Panela	90	1.074.379	375.989	EN EJECUCIÓN	2014
35	Cacao Belalcázar, San José y Viterbo - ASOPROBEL II	Cacao	115	1.234.234	493.509	EN EJECUCIÓN	2016
36	Cacao Berlín (SEMILLAS DEL CAMPO)	Cacao	82	1.142.748	456.622	EN EJECUCIÓN	2016
37	Cacao Norcasia (ASOCANORA)	Cacao	50	760.870	301.675	EN EJECUCIÓN	2016
38	Cacao Riosucio - AGROSOLIDARIA BONAFONT	Cacao	76	984.107	392.788	EN EJECUCIÓN	2016
39	Cacao San Diego (ACASANDIEGO II)	Cacao	44	677.225	270.775	EN EJECUCIÓN	2016
40	Cacao Victoria ASOVICA III	Cacao	89	1.059.295	423.630	EN EJECUCIÓN	2016
41	Café Especial Riosucio ASPROCAFE INGRUMA	Café especial	82	1.169.274	467.504	EN EJECUCIÓN	2016
42	Caucho Victoria, Samaná, Marquetalia ASOHECALDAS III	Caucho	87	967.132	386.793	EN EJECUCIÓN	2016
43	Leche Neira (GANADEROS NEIRA)	Ganadería Leche	35	647.712	242.475	EN EJECUCIÓN	2016
44	Leche Samaná (AGASAD)	Ganadería Leche	41	817.671	286.918	EN EJECUCIÓN	2016

45	Mora Villamaría (ASOPRUVILLA)	Mora	46	700.556	279.888	EN EJECUCIÓN	2016
46	Panela Riosucio (AINPAS)	Panela	47	658.701	263.401	EN EJECUCIÓN	2016
47	AGUACATE VICTORIA	Aguacate	47	\$ 328.994	328.994	EN EJECUCIÓN	2017
48	LECHE SAMANA	Ganadería Leche	40	\$ 259.191	259.191	EN EJECUCIÓN	2017
49	LECHE SAMANA	Ganadería Leche	83	\$ 580.983	580.983	EN EJECUCIÓN	2017
50	LECHE VILLAMARIA	Ganadería Leche	45	\$ 314.973	314.973	EN EJECUCIÓN	2017
51	PANELA FILADELFIA	Panela	57	\$ 314.234	314.234	EN EJECUCIÓN	2017
52	PANELA MANZANARES	Panela	47	\$ 252.269	252.269	EN EJECUCIÓN	2017
53	PLÁTANO SAMANA	Plátano	45	\$ 236.213	236.213	EN EJECUCIÓN	2017
54	PLÁTANO SUPIA AGROVEGA	Plátano	46	\$ 272.194	272.194	EN EJECUCIÓN	2017
55	AGUACATE PENSILVANIA ASPROAGUACATE	Aguacate	41	\$ 286.979	286.979	EN EJECUCIÓN	2017
56	CACAO SUPIA ASINCASU	Cacao	94	\$ 594.510	594.510	EN EJECUCIÓN	2017
57	LECHE DORADA ASODMUCAP	Ganadería Leche	58	\$ 381.311	381.311	EN EJECUCIÓN	2017
58	GANADERÍA CEBA SAMANA - FLORENCIA ASOCAMPO	ganadería Ceba	43	\$ 300.758	300.758	EN EJECUCIÓN	2017
59	MORA AGUADAS AGROAGUADAS	Mora	70	\$ 463.908	463.908	EN EJECUCIÓN	2017
60	PANELA RIOSUCIO - SUPIA AINPAN	Panela	43	\$ 300.949	300.949	EN EJECUCIÓN	2017
61	PLÁTANO ARANZAZU COAR	Plátano	51	\$ 268.458	268.458	EN EJECUCIÓN	2017
62	PLÁTANO CHINCHINA ASOBAJOESPAÑOL	Plátano	74	\$ 393.810	393.810	EN EJECUCIÓN	2017
63	MIEL DE ABEJA RIOSUCIO, QUINCHIA ASOAPIAGRO	Miel	33	\$ 230.975	230.975	EN EJECUCIÓN	2017
63	FRESA MARULANDA AGROMARULANDA	Fresas	33	\$ 221.174	221.174	CANCELACIÓN REGISTRO	2017

	22 MUNICIPIOS	11 CADENAS	3633	41.805.948	17.507.270		
--	---------------	---------------	------	------------	------------	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Si bien los recursos son concursables a través de convocatoria pública, el Ministerio asigna unos cupos por Departamento, pero si no se cumplen los términos y condiciones de referencia, estos son redistribuidos a otros departamentos. Estos proyectos se materializan con la suscripción de Convenios de Alianza, donde se establecen los criterios de ejecución dando cumplimiento al estudio de preinversión definitivo que cuenta con los componentes financiero, técnico, ambiental, social y comercial para cada cadena productiva y asociación a beneficiar, con una caracterización social y económica de cada uno de los beneficiarios. El período de ejecución del convenio ha sido de 12 meses, para la última convocatoria 2016 - 2017; se maneja una duración de 18 meses. Dichos convenios contienen 7 capítulos fundamentales así:

1. La Alianza (Objeto, descripción, metas)
2. Beneficiarios (Aliado comercial, entidades acompañantes, MADR)
3. Entorno socioeconómico y ambiental (Marco socio económico, Plan social, Marco ambiental y Plan de manejo ambiental)
4. Compromisos de las partes (beneficiarios, asociación de productores, MADR, Aliados comerciales, entidades acompañantes)
5. Plan de Negocios (Política de competitividad y precios, producción esperada, calidad)
6. Financiamiento y administración (Inversiones y fuentes de financiación, Incentivo modular, Fondo Rotatorio)
7. Institucionalidad de la Alianza (Organización para la ejecución, sanciones y resolución de conflictos).

La implementación del PAAP dentro del enfoque Top-down, generalmente subestima este ciclo dentro de las políticas públicas, dado que consideran que debe predominar la primacía jerárquica de la autoridad, para este caso ejercida por el

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, evidenciando el poder político y administrativo de este, amparado por el principio de la eficiencia, se evidencia una práctica lineal que desciende del centro a la periferia, generalmente buscando un mantenimiento de autoridad y apropiación instrumental del modelo. Pues la ejecución de políticas públicas se caracteriza por un conjunto de actividades individuales y organizativas que transforman conductas (Meny & Thoenig, 1992).

Es en el proceso de implementación donde se identifican defectos del proyecto o política en la fase de operación y gestión, pues se convierte en un análisis operativo, organizacional y gerencial que determina si existe una división apropiada de los roles y responsabilidades de los encargados de este proceso, atendiendo a los resultados esperados y el desempeño apropiado. Adicionalmente se presentan discusiones frecuentes sobre el modelo jerárquico – burocrático de la administración pública o si es este arreglo el que causa dificultades en los territorios, promoviendo sustitución de dicho modelo a través de la descentralización (Roth, 2006).

Este proyecto ha evidenciado grandes cambios a través del tiempo, pues reconoce que la implementación es un proceso dinámico, donde los lineamientos de política aplicados en cada territorio obedecen a cambios estructurales y a reacciones diferentes, generando aprendizajes a partir de la ejecución y sobre todos entendiendo que el éxito de un proyecto maneja una dinámica propia que no se puede generalizar.

En el informe de 2014, de la misión para la transformación del campo, identifican siete cuellos de botella relacionados con la institucionalidad agropecuaria, entre ellos sustentan que los recursos ejecutados a través de convocatorias públicas (caso del PAAP) no brindan una adecuada cobertura y no permiten intervenciones

integrales, pues el aumento a nivel de cobertura para el acceso de los productores agropecuarios a los recursos gubernamentales no se ha cumplido en su totalidad, dado múltiples exigencias y criterios de selección por parte del Ministerio de Agricultura y la baja capacidad técnica para la formulación de proyectos de las regiones. Caso que el Departamento de Caldas ha combatido, promoviendo el proyecto en todos los municipios, capacitando en elaboración de perfiles y liderando la consecución de actores institucionales cofinanciadores de los proyectos, todo esto evidenciado por el crecimiento y participación de los productores en las diferentes convocatorias y la divulgación permanente a cargo de la Secretaría de Agricultura.

6. OBJETIVOS

6.1. OBJETIVO GENERAL:

Caracterizar el proceso de implementación del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas PAAP en el Departamento de Caldas durante los años 2012 – 2014, mediante estudio de caso.

6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✚ Describir el proyecto Apoyo a Alianzas productivas PAAP del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.
- ✚ Identificar los actores claves y los recursos disponibles en el proceso de implementación del PAAP, en el Departamento de Caldas.
- ✚ Identificar los procesos a través de los cuáles se da la implementación del proyecto de Apoyo a Alianzas Productivas PAAP.
- ✚ Determinar los resultados tempranos obtenidos en el período 2012 – 2014 del proyecto de Apoyo a alianzas productivas PAAP

7. METODOLOGÍA

El estudio de caso es un método de investigación cualitativa; aunque en esta investigación se utilizaron adicionalmente algunas técnicas cuantitativas para facilitar el análisis de la situación y dar contexto propio al Proyecto Apoyo Alianzas Productivas. Se llevaron a cabo los siguientes pasos: Planeación, diseño, preparación, recolección de datos, análisis de resultados y divulgación (Yin, 1989). Adicionalmente se realizó una descripción detallada de la unidad de análisis social para comprender el contexto en el que se desenvuelve (Stake, 1998).

Para alcanzar los objetivos propuestos de la investigación se tomaron como unidad de análisis los documentos de política del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP, Manual operativo, sistematización del proyecto, revisión documental de convenios en la Secretaría de Agricultura de Caldas, Marco normativo a nivel de información secundaria. **Anexo 3.** Instrumento 3. Matriz compilatoria con pautas para la revisión documental del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP en el Departamento de Caldas. Adicionalmente con el fin de seleccionar la unidad de análisis del Proyecto se tomaron en cuenta los siguientes criterios:

- ✚ Escoger un proyecto por cada una de las subregiones del Departamento de Caldas (Alto Oriente; Magdalena Caldense, Alto Occidente, Bajo Occidente, Centro Sur y Norte de Caldas). Total 6 proyectos.
- ✚ Escoger dos proyectos por año. (2, del año 2012; 2, del año 2013 y 2 del año 2014).
- ✚ Escoger de ser posible, cadenas productivas diferentes por proyecto. (Aguacate, Caucho, Fresa, Plátano, Ganadería leche y Panela)

- ✚ Atender el mayor número de municipios: 9 Municipios.

7.1. Unidad de Análisis Proyecto Apoyo Alianzas Productivas

Tabla 5: Unidad Análisis PAAP

ALIANZAS CALDAS 2012- 2014								
Número	Alianza	Renglón productivo	Beneficiarios	Hectáreas intervenidas	VALOR TOTAL (Mill_ \$)	VALOR I_M_ (Mill_ \$)	ESTADO	AÑO
1	Aguacate Anserma y Riosucio (ASOATROPICO)	Aguacate	98	78,4	944,97	283,48	EJECUTADAS	2012
2	Caucho Victoria, Samaná (ASOHECALDAS II)	Caucho	56	72,8	991,09	224	EJECUTADAS	2012
3	Fresa Villamaría (COOPROGUASAN)	Fresa	35	4	470,42	164,624	EJECUTADAS	2013
4	Plátano Marquetalia, Manzanares (AGRIORIENTE)	Plátano	72	144	913,94	283,114	EJECUTADAS	2013
5	Leche Filadelfia (COFILADELFIA)	Ganadería Leche	37	74	684,052	185	EJECUTADAS	2014
6	Panela Salamina (COOMERSA)	Panela	90	90	1,074,379	375,989	EJECUTADAS	2014
TOTAL		6	388	463,2	4004,472	1516,207		

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente se utilizó la entrevista semiestructurada como herramienta con el fin de indagar sobre el conocimiento y/o percepción de diferentes actores claves de

implementación a través de preguntas orientadoras; para el caso analizado los responsables directos de dicha implementación del PAAP (Equipo de implementación del Proyecto, MADR; Organización Gestora Regional, Socya Eje Cafetero y Organizaciones Gestoras Acompañantes); teniendo en cuenta las categorías de análisis a nivel de la caracterización, formulación del proyecto, factores de implementación (Actores y Recursos), proceso de la implementación y resultados.

En el diseño de la entrevista semiestructurada se incluyeron otras dimensiones a nivel de estructura, organización, mecanismos de participación y alianzas y sinergias, con el fin de complementar el análisis. Según Estudio de Caso, Sostenibilidad de las Políticas Públicas de Primera Infancia en AL, 2017. **Anexo 1.** Instrumento 1. Guía de entrevista semiestructurada sobre la implementación del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas en el Departamento de Caldas, 2012 - 2014.

Tabla 6: Principales Actores de Implementación PAAP

ACTORES PRINCIPALES DE IMPLEMENTACIÓN	INSTRUMENTO
Equipo de Implementación del Proyecto (EIP) Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	Entrevista Semi Estructurada
Organización Gestora Regional (OGR) (Socya Eje Cafetero)	Entrevista Semi Estructurada
Organización Gestora Acompañante OGAs (Corporación Manantial; Fundecos, Fundación Aceso, Dimaragro, Consa)	Entrevista Semi Estructurada
TOTAL	7

Fuente: Elaboración propia

Para la encuesta se presentaron preguntas abiertas y cerradas que permitieron a los actores regionales, gremios, instituciones, aliados comerciales y a los

beneficiarios, identificar dentro del proceso de implementación, sus responsabilidades y compromisos adquiridos, adicionalmente permitió reconocer los riesgos del proyecto y a su vez recomendaciones a tener en cuenta en futuras intervenciones. Para la aplicación de este instrumento se usó la plataforma virtual Survey Monkey, diseñada para realizar encuestas y recopilarlas a través de correos electrónicos y demás medios digitales, es una herramienta que extrae y comparte percepciones prácticas con los demás y facilita la obtención de la información en tiempo real. **Anexo 2.** Instrumento 2. Guía de encuesta dirigida a actores regionales, gremios, aliados comerciales y beneficiarios; basado en el proceso de implementación del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas en el Departamento de Caldas, 2012 -2014.

Tabla 7: Principales Actores Regionales de Apoyo a la Implementación PAAP

ACTORES DE APOYO - REGIONALES	INSTRUMENTO
Secretaría de Agricultura de Caldas	ENCUESTA
Ica	ENCUESTA
Corpocaldas	ENCUESTA
Sena	ENCUESTA
Asohofrucol	ENCUESTA
Campolimpio	ENCUESTA
9 ALCALDÍAS MUNICIPALES (Anserma, Riosucio, Victoria, Samaná, Villamaría, Manzanares, Marquetalia, Filadelfia, Salamina).	ENCUESTA
Aliados Comerciales (Protecal, Alpina, Pepsico, Andina de Alimentos, Comerpanela y Molienda Real)	ENCUESTA
BENEFICIARIOS (Coomersa, Cooprogusan, Agrioriente, Cofiladelfia, Asohecaldas, Asoatròpico)	ENCUESTA
TOTAL	26

Fuente: Elaboración propia

7.2. Categorías de análisis del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas

PAAP en el Departamento de Caldas 2012 – 2014.

Tabla 8: Categorías de Análisis PAAP

Categorías de Análisis	Operacionalización	Ítems	Preguntas dirigidas en los instrumentos	Fuentes de información	Instrumento de recolección de información	Objetivos específicos
Caracterización del PAAP	Formulación del PAAP	¿En qué período temporal se pretende analizar la implementación del PAAP?		Fuente de información secundaria	Matriz compilatoria que guía la extracción de información de fuentes secundarias. Manual Operativo, sistematización, Términos de referencia convocatoria. Marco Normativo, Planes de Desarrollo	Describir el proyecto Apoyo a Alianzas productivas PAAP del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
		¿Cuál es el principal objetivo?				
		¿Cómo se diseñó la implementación del PAAP?				
	¿Con que otras Políticas Públicas se relacionan la implementación del PAAP?					
	Contexto en que se realiza la implementación	¿En qué lugar preciso se está implementando y con qué autonomía o dependencia político-administrativa?				
¿Qué determinantes geográficos, socioculturales, administrativos y/o políticos influyen en la implementación?						
Arquitectura institucional	Actores	¿Qué actores son responsables de la implementación del PAAP y cuál es su papel?	¿Reconoce los actores responsables de la implementación?	Fuente de Información primaria, Encuestas y Entrevista Semi Estructurada	Análisis Información - Digitalización de Entrevistas y Bases de datos Encuestas	Identificar los actores claves y los recursos disponibles en el proceso de implementación del PAAP, en el Departamento de Caldas.
		¿Quiénes son los beneficiarios directos e indirectos de la implementación del PAAP?	¿Quiénes son los beneficiarios directos de la implementación?			
		¿Qué otros actores pueden interferir o propiciar la implementación?	¿Cuáles actores pueden interferir en el proceso de implementación del proyecto PAAP?			
		¿Cuál es el marco regulatorio que define la participación de los actores y los roles?				
Arquitectura institucional	Estructura	¿Con qué tipo de diseño institucional Colombia garantiza el desarrollo del proyecto Apoyo Alianzas Productivas?	¿Cómo se encuentra planeada desde su institución la implementación del Proyecto PAAP?	Fuente de Información Primaria. Entrevista Semi Estructurada	Análisis información - Digitalización de Entrevistas Semi-estructuradas	Identificar los procesos a través de los cuáles se da la implementación del proyecto de Apoyo a Alianzas
			¿La planeación del proyecto PAAP desde su institución, contempla la publicidad del mismo?			
		¿A qué entidad o actor específico, se identifica como el encargado de garantizar la implementación del	¿Reconoce la entidad o el actor específico encargado de garantizar la implementación del proyecto PAAP?	Fuente de Información Primaria. Entrevista	Análisis información - Digitalización de Entrevistas	

		<p>proyecto? 3. ¿Qué determinantes geográficos, socioculturales, administrativos y/o políticos influyen en la implementación?</p>	<p>¿Cómo se presentó la relación entre actores dentro del proyecto PAAP?</p>	Semi Estructurada	Semi-estructuradas	Productivas PAAP.
			<p>¿Qué dificultades en el relacionamiento entre actores identifica dentro de la implementación del PAAP?</p>			
			<p>¿Dentro de la implementación del proyecto PAAP, existe una delimitación o distribución de los recursos que obedezcan a aspectos socioculturales o ubicación geográfica?</p>			
			<p>¿El acceso del proyecto PAAP a la plataforma www.alianzasproductivas.minagricultura.gov.co o facilitó el proceso de implementación?</p>			
Arquitectura institucional	Organización	¿Qué importancia tienen los arreglos institucionales para la implementación del PAAP?	<p>¿La implementación del proyecto PAAP, contempla arreglos institucionales dentro de la implementación?</p> <p>Los actores del Proyecto PAAP, ¿cómo acceden a la información de seguimiento y monitoreo del proyecto?</p> <p>La Información suministrada en la plataforma www.alianzasproductivas.minagricultura.gov.co o, es suficiente para la implementación del proyecto</p> <p>¿Considera que la información publicada en la plataforma alianzasproductivas.minagricultura.gov.co no es útil para el proceso de implementación del proyecto?</p> <p>¿Considera que la plataforma alianzasproductivas.minagricultura.gov.co, maneja privacidad en la información?</p>	Fuente de Información Secundaria y primaria. Entrevista Semi Estructurada	Análisis información - Digitalización de Entrevistas Semi-estructuradas	Identificar los procesos a través de los cuales se da la implementación del proyecto de Apoyo a Alianzas Productivas PAAP.

			<p>¿Identifica cómo se transmite la información del proyecto PAAP?</p> <p>¿Ha utilizado el sistema de información de monitoreo y seguimiento del PAAP? ¿Para Qué?</p> <p>¿Considera que hace falta información en la plataforma alianzasproductivas.minagricultura.gov.co que facilite la implementación del proyecto?</p>			
Arquitectura institucional	Procesos	¿Cuáles son las principales etapas y procedimientos de la implementación del PAAP?	¿Conoce las etapas del proceso de implementación del PAAP?	Fuente de Información primaria, Encuestas y Entrevista Semi Estructurada	Análisis información - Digitalización de Entrevistas Semi-estructuradas	Identificar los procesos a través de los cuáles se da la implementación del proyecto de Apoyo a Alianzas Productivas PAAP.
		¿Cuáles son las relaciones inter-institucionales y cómo se da la toma de decisiones respecto a la implementación?	¿Recibieron entrenamiento o capacitación para iniciar la implementación de PAAP?			
		¿Cuál es la información indispensable para la implementación y cómo se transmite?	¿Cuál es la información indispensable para la implementación y cómo se transmite?			
		¿Conoce el rol de los diferentes sectores en la implementación del PAAP?	¿Conoce el sistema de información utilizado a través de la plataforma www.alianzasproductivas.minagricultura.gov.co ?			
		¿Existe un sistema de información del PAAP que permita desarrollar acciones de seguimiento y monitoreo a través del uso de la plataforma alianzasproductivas.minagricultura.gov.co?	¿Ha utilizado el sistema de información de monitoreo y seguimiento del PAAP? ¿Para Qué?			
Recursos	Fuentes	¿Qué recursos (físicos, presupuestales y humanos) intervienen o han sido necesarios en la implementación?	¿Qué recursos financieros intervienen o han sido necesarios en la implementación de PAAP?	Fuente de Información primaria, Encuestas y Entrevista Semi Estructurada	Análisis Información - Digitalización de Entrevistas y Bases de datos Encuestas	Identificar los actores claves y los recursos disponibles en el proceso de implementación del PAAP, en el Departamento de Caldas.
			¿Qué recursos físicos intervienen o han sido necesarios en la implementación de PAAP?			
			¿Qué recursos humanos intervienen o han sido necesarios en la implementación de PAAP?			

Concepciones de Gobernanza de proyecto apoyo a alianzas productivas PAAP	Mecanismos de participación	¿Qué tipos de mecanismos de participación existen en la implementación del PAAP?	¿Se han realizado talleres para promover la participación ciudadana en la implementación del PAAP?	Fuente de Información Primaria. Entrevista Semi Estructurada	Análisis información - Digitalización de Entrevistas Semi-estructuradas	Identificar los actores claves y los recursos disponibles en el proceso de implementación del PAAP, en el Departamento de Caldas.
			¿Se han presentado los resultados públicamente de la implementación del PAAP?			
		¿Conoce usted si existen dispositivos de planificación intersectorial, con participación de la sociedad civil?	¿Conoce cómo se publica la convocatoria del PAAP en el Departamento de Caldas?			
	Alianzas y sinergias	¿Desde su concepción qué beneficios presentan las alianzas estratégicas presentes en el PAAP?	¿Identifica las herramientas tecnológicas que se usan para el seguimiento y evaluación del PAAP?			
Resultados de la implementación	Evidencias testimoniales y fuentes de información pág. Web	¿Qué resultados tiene la implementación sobre el problema que pretende resolver el PAAP?	¿Conoce el Objetivo del Proyecto PAAP?	Fuente de Información Primaria. Entrevista Semi Estructurada	Análisis información - Digitalización de Entrevistas Semi-estructuradas	Determinar los resultados tempranos obtenidos en el período 2012 – 2014 del proyecto de Apoyo a alianzas productivas PAAP
		¿Qué opinión tienen los beneficiarios sobre los resultados de la implementación del PAAP?	¿Cómo actor del Proyecto, conoce los resultados de la implementación de PAAP en el Departamento de Caldas?			
		¿Cómo se afecta la implementación del PAAP de acuerdo a la disponibilidad de recursos (físicos, presupuestales y humanos)?				
		¿Con qué indicadores cuenta el PAAP para establecer sus resultados y efectos?	¿Los indicadores presentes en la plataforma web alianzasproductivas.min agricultura.gov.co son útiles para el seguimiento del PAAP?			

Fuente: Elaboración propia, tomado de (Macro Proyecto MPP, 2016); adaptada al PAAP.

A través de este instrumento se precisó como se alcanzaron cada uno de los objetivos propuestos.

7.3 Análisis de Información Cualitativa:

Para realizar el procesamiento de la información a través del Software SPAD WIN 3.1; tanto de las encuestas como de las respectivas entrevistas, el proceso realizado fue el siguiente:

- ✚ Organización de Datos: Se estableció una organización de datos en categorías por parámetros, encontrándose el patrón de respuesta de mayor similitud en el caso de las entrevistas y manteniendo los niveles establecidos para el caso de los análisis a partir de encuestas y entrevistas.
- ✚ Se grabó la información en archivo plano en modo texto (Nombre Archivo.txt) delimitado por tabulaciones para el procesamiento de información.
- ✚ Posteriormente en el software Spad Win se etiquetaron las variables como categóricas (alfabéticas como lo solicita el software) y finalizada esta labor se realizó la prueba de calidad de la base y se grabó en un nuevo archivo (Nombre Archivo.sba).
- ✚ Seguidamente se abrió dicho archivo, y se agregaron los análisis en un escenario visual donde se dan las órdenes de análisis. Es aquí donde se agregaron los análisis de información respectivos de correspondencias múltiples y clusters, se agregaron los parámetros como activos al sistema de análisis y se procesó la información, pero se grabó el respectivo algoritmo en extensión.fil (Nombre Archivo.fli).
- ✚ Adicionalmente, para las entrevistas, se realizó un análisis factorial con base al criterio de pruebas de hipótesis para los respectivos valores test obtenidos, encontrando parámetros significativos al interior de ésta.

Se utilizó como herramienta de análisis de información cualitativa para el procesamiento de la información el software especializado llamado SPAD WIN 3.1. Dicho análisis es de tipo “análisis factorial de correspondencias múltiples, el cual tomó parámetros cuantitativos (convertidos a categorías) y parámetros cualitativos (convertidos en etiquetas, con base en sus niveles si/no, por qué) y se realizó un análisis donde se determinó la relación existente entre dichos parámetros con base en un sistema de análisis multivariante aplicado para evaluar la semejanza entre individuos con respecto a atributos analizados como categorías, permitiendo la detección de tipologías de tales individuos conocidas como factores y también permite establecer que grupos de factores están correlacionadas y con base en valores test (Soportado en pruebas de hipótesis bajo confiabilidad de 95%, cuyo valor Z es igual a 1,96 y para que el valor test sea significativo debe superior a dicho valor Z) se identificaron los parámetros de mayor significancia (confiabilidad del 95%) al interior del estudio de caso.

Es de agregar que dichos parámetros que más se alejan del centro del gráfico son los llamados aportantes a la inercia (varianza) y aquellos cercanos al centro de la gráfica, conocida como centroide son “los puntos de encuentro o comunes”, conocidos como centroide.

Asociado al análisis de correspondencias múltiples, se realizó adicionalmente un análisis de clasificación, por medio del análisis jerárquico de clústers, con el fin de establecer grupos de interés que generan indicadores significativos que corroboran el análisis de correspondencias y para el presente estudio de caso, al interior del Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas; dichas clasificaciones se realizan a través de distancias euclidianas, obteniéndose clasificaciones jerárquicas ascendentes por medio de gráficos identificados como dendogramas. Tales clasificaciones tienen como objeto representar de manera sintética el resultado de las comparaciones

entre individuos a través de sus variables al interior de tablas de doble entrada de carácter significativo.

Para el análisis de actores, se realizó un estudio empírico analítico con diferentes actores (*Stakeholders*) que pueden influir sobre dichos actores de apoyo a la implementación del proyecto, como los aliados comerciales, las Alcaldías Municipales, los Representante legales de las Asociaciones de productores (Beneficiarios), representantes gremios como Asohofrucol, La Secretaría de Agricultura, Corpocaldas, Sena, Ica, Campo limpio respectivamente.

Esta metodología es adecuada para analizar la colectividad de individuos, sus interrelaciones dado que se crean pequeños mundos, heterogéneos de conectividad entre nodos y clusterizados porque se generan agrupaciones por características comunes entre individuos (Instituto de Ingeniería del Conocimiento, 2011).

Por medio del instrumento de cruce de objetivos y actores significativos del análisis multivariado, se determinaron los indicadores de centralidad capaces de explicar la estructura de la red en aras de comprender las relaciones existentes entre los *Stakeholders* mencionados con antelación y delinear los criterios asociados a aspectos específicos de interés para el investigador (Instituto de Ingeniería del Conocimiento, 2011), que para el caso del presente estudio de caso son el lineamientos para la concertación regional del proyecto, el conocimiento del objetivo general del mismo, las cadenas productivas identificadas, las estrategias de apoyo para la formulación y estructuración de proyectos y el conocimiento y uso de la plataforma web del proyecto.

Para el análisis de las redes, así como para la construcción de los diferentes gráficos se utilizó el software MACTOR para el mapeo, edición y análisis de las redes sociales existentes y bajo un enfoque de prospectiva, donde se realizan análisis matriciales de relación entre Stakeholders y la influencia de éstos sobre las áreas temáticas específicas de análisis.

Este estudio de caso contó con la Asesoría en análisis y usos de softwares especializados del Dr. Luis Miguel Mejía Giraldo, Ingeniero Agrónomo de la Universidad de Caldas con Especializaciones en Pedagogía y Docencia Universitaria (Universidad La Gran Colombia) y Gestión para el Desarrollo Empresarial (Santo Tomás de Aquino). Magister en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente (Universidad de Manizales). Docente investigador de la Universidad La Gran Colombia, líder del Grupo de Investigación para el Desarrollo Agroindustrial – GIDA y miembro del Grupo de Investigación de Gerencia de la Tierra; a su vez, es par evaluador de las áreas de Agronomía, Forestales y Estadística de Colciencias, asesor en Gestión y formulación de proyectos y consultor en análisis estadístico y prospectivo.

Ha representado a Colombia en proyectos asociados a sostenibilidad, análisis multivariado, investigación y desarrollo (I+D), demanda tecnológica y diseño de modelos prospectivos y multivariantes para la formulación de planes de desarrollo agroindustrial.

8. RESULTADOS

8.1. Análisis del instrumento Encuesta:

A continuación, se presentan los análisis descriptivos para los diferentes parámetros:

Tabla 9: Análisis de correspondencias múltiples

ANALYSE DES CORRESPONDANCES MULTIPLES
 APUREMENT DES MODALITES ACTIVES
 SEUIL (PCMIN) : 2.00 % POIDS: 0.52
 AVANT APUREMENT : 35 QUESTIONS ACTIVES 219 MODALITES ASSOCIEES
 APRES : 35 QUESTIONS ACTIVES 219 MODALITES ASSOCIEES
 POIDS TOTAL DES INDIVIDUS ACTIFS : 26.00
 TRI-A-PLAT DES QUESTIONS ACTIVES

IDENT	MODALITES LIBELLE	AVANT EFF.	APUREMENT POIDS	EFF.	APRES POIDS	APUREMENT HISTOGRAMME DES POIDS RELATIFS
4 . 1APOYOLINEA [AD]						
AD_1	- 1APOYOLINEA=NO	1	1.00	1	1.00	***
AD_2	- 1APOYOLINEA=SI	25	25.00	25	25.00	*****
5 . 1_LRAZON [AE]						
AE_1	- Articulación de Grem	7	7.00	7	7.00	*****
AE_2	- Base para el Agricul	5	5.00	5	5.00	*****
AE_3	- Fallas operativas qu	1	1.00	1	1.00	***
AE_4	- Logros esperados alc	7	7.00	7	7.00	*****
AE_5	- No Presenta	4	4.00	4	4.00	*****
AE_6	- Requerimiento indust	1	1.00	1	1.00	***
AE_7	- Sопorte técnico	1	1.00	1	1.00	***
6 . 2OBJETIVOGENERAL [AF]						
AF_1	- 2OBJETIVOGENERAL=NO	1	1.00	1	1.00	***
AF_2	- 2OBJETIVOGENERAL=SI	25	25.00	25	25.00	*****
7 . 3CADENAS [AG]						
AG_1	- 3CADENAS=NO	1	1.00	1	1.00	***
AG_2	- 3CADENAS=SI	25	25.00	25	25.00	*****
8 . 3_LRAZON [AH]						
AH_1	- Agrocadenas claramen	2	2.00	2	2.00	****
AH_2	- Apoyo a pequeños pro	1	1.00	1	1.00	***
AH_3	- Empresas y gremios a	2	2.00	2	2.00	****
AH_4	- Fomento empresarial	3	3.00	3	3.00	*****
AH_5	- No Presenta	5	5.00	5	5.00	*****
AH_6	- No comprende pregunt	1	1.00	1	1.00	***
AH_7	- Política pública cla	5	5.00	5	5.00	*****
AH_8	- Proyecta sus product	1	1.00	1	1.00	***
AH_9	- Reducción de interme	1	1.00	1	1.00	***
AH10	- Requiere planificar	2	2.00	2	2.00	****
AH11	- Se ha difundido de m	1	1.00	1	1.00	***
AH12	- Sectores priorizados	1	1.00	1	1.00	***
AH13	- Vocación departament	1	1.00	1	1.00	***
9 . 4 ESTRATEGIAS [AI]						
AI_1	- Asesorías Externas	2	2.00	2	2.00	****
AI_2	- Capacitación y/o ase	13	13.00	13	13.00	*****
AI_3	- Todas las anteriores	11	11.00	11	11.00	*****
10 . 4_1OTRO [AJ]						
AJ_1	- Apoyo de las diferen	1	1.00	1	1.00	***
AJ_2	- Articulación de enti	2	2.00	2	2.00	****
AJ_3	- El trabajo conjunto	1	1.00	1	1.00	***
AJ_4	- No Presenta	21	21.00	21	21.00	*****
AJ_5	- Secretaria de Agricu	1	1.00	1	1.00	***
11 . 5 CONOCPLATAFORM [AK]						
AK_1	- 5_CONOCPLATAFORM=NO	6	6.00	6	6.00	*****
AK_2	- 5_CONOCPLATAFORM=SI	20	20.00	20	20.00	*****
12 . 5_LRAZON [AL]						
AL_1	- Actividad laboral aj	1	1.00	1	1.00	***
AL_2	- El ente de monitoreo	3	3.00	3	3.00	****
AL_3	- Informan permanentem	7	7.00	7	7.00	*****
AL_4	- Lo desconoce	2	2.00	2	2.00	****
AL_5	- No Presenta	8	8.00	8	8.00	*****
AL_6	- No la ha utilizado	1	1.00	1	1.00	***
AL_7	- Por medio de OGR rec	1	1.00	1	1.00	***
AL_8	- Proyecto bajo requer	2	2.00	2	2.00	****
AL_9	- Sin asesoría	1	1.00	1	1.00	***

```
13 . 6 PLATAFORMAALIA [AM]
AM_1 - 6 PLATAFORMAALIA=NO | 10 10.00 | 10 10.00 *****
AM_2 - 6 PLATAFORMAALIA=SI | 16 16.00 | 16 16.00 *****
-----
```

IDENT	MODALITES LIBELLE	AVANT APUREMENT		APRES APUREMENT		HISTOGRAMME DES POIDS RELATIFS
		EFF.	POIDS	EFF.	POIDS	
14 . 6 IRAZON [AN]						
AN_1	- Acceso a alianzas	5	5.00	5	5.00	*****
AN_2	- Consulta permanente	3	3.00	3	3.00	*****
AN_3	- Instrumento de plani	1	1.00	1	1.00	***
AN_4	- Lo desconoce	3	3.00	3	3.00	*****
AN_5	- Medio de comunicaci	1	1.00	1	1.00	***
AN_6	- No Presenta	9	9.00	9	9.00	*****
AN_7	- No lo requiere por a	2	2.00	2	2.00	****
AN_8	- Reporte de seguimien	1	1.00	1	1.00	***
AN_9	- Somos aliados indust	1	1.00	1	1.00	***
15 . 7INFORMACION [AO]						
AO_1	- 7INFORMACION=NO	2	2.00	2	2.00	****
AO_2	- 7INFORMACION=SI	24	24.00	24	24.00	*****
16 . 7 IRAZON [AP]						
AP_1	- Aun no lo ha explora	2	2.00	2	2.00	****
AP_2	- Falta claridad en it	1	1.00	1	1.00	***
AP_3	- Herramienta que tran	2	2.00	2	2.00	****
AP_4	- Informaci3n clara y	7	7.00	7	7.00	*****
AP_5	- No Presenta	7	7.00	7	7.00	*****
AP_6	- Nunca ha ingresado	1	1.00	1	1.00	***
AP_7	- Permite monitoreo	6	6.00	6	6.00	*****
17 . 8COMPONENTE [AQ]						
AQ_1	- 8COMPONENTE=1	5	5.00	5	5.00	*****
AQ_2	- 8COMPONENTE=2	3	3.00	3	3.00	*****
AQ_3	- 8COMPONENTE=3	1	1.00	1	1.00	***
AQ_4	- 8COMPONENTE=4	6	6.00	6	6.00	*****
AQ_5	- 8COMPONENTE=5	3	3.00	3	3.00	*****
AQ_6	- 8COMPONENTE=6	5	5.00	5	5.00	*****
AQ_7	- No Presenta	3	3.00	3	3.00	*****
18 . 9COMITEDIREC [AR]						
AR_1	- 9COMITEDIREC=2	3	3.00	3	3.00	*****
AR_2	- 9COMITEDIREC=3	3	3.00	3	3.00	*****
AR_3	- 9COMITEDIREC=4	3	3.00	3	3.00	*****
AR_4	- 9COMITEDIREC=5	7	7.00	7	7.00	*****
AR_5	- 9COMITEDIREC=6	5	5.00	5	5.00	*****
AR_6	- No Presenta	5	5.00	5	5.00	*****
19 . 10CONSTITUCION [AS]						
AS_1	- 10CONSTITUCION=1	1	1.00	1	1.00	***
AS_2	- 10CONSTITUCION=2	3	3.00	3	3.00	*****
AS_3	- 10CONSTITUCION=3	4	4.00	4	4.00	*****
AS_4	- 10CONSTITUCION=4	7	7.00	7	7.00	*****
AS_5	- 10CONSTITUCION=5	3	3.00	3	3.00	*****
AS_6	- 10CONSTITUCION=6	5	5.00	5	5.00	*****
AS_7	- No Presenta	3	3.00	3	3.00	*****
20 . 11EQUIPOSEGUIMIE [AT]						
AT_1	- 11EQUIPOSEGUIMIE=2	2	2.00	2	2.00	****
AT_2	- 11EQUIPOSEGUIMIE=3	7	7.00	7	7.00	*****
AT_3	- 11EQUIPOSEGUIMIE=4	6	6.00	6	6.00	*****
AT_4	- 11EQUIPOSEGUIMIE=5	5	5.00	5	5.00	*****
AT_5	- 11EQUIPOSEGUIMIE=6	2	2.00	2	2.00	****
AT_6	- No Presenta	4	4.00	4	4.00	*****
21 . 12VISIBILIZACION [AU]						
AU_1	- 12VISIBILIZACION=1	8	8.00	8	8.00	*****
AU_2	- 12VISIBILIZACION=2	4	4.00	4	4.00	*****
AU_3	- 12VISIBILIZACION=3	3	3.00	3	3.00	*****
AU_4	- 12VISIBILIZACION=4	2	2.00	2	2.00	****
AU_5	- 12VISIBILIZACION=5	3	3.00	3	3.00	*****
AU_6	- 12VISIBILIZACION=6	3	3.00	3	3.00	*****
AU_7	- No Presenta	3	3.00	3	3.00	*****
22 . 13INFORMACIONADE [AV]						
AV_1	- 13INFORMACIONADE=1	7	7.00	7	7.00	*****
AV_2	- 13INFORMACIONADE=2	6	6.00	6	6.00	*****
AV_3	- 13INFORMACIONADE=3	3	3.00	3	3.00	*****
AV_4	- 13INFORMACIONADE=5	4	4.00	4	4.00	*****
AV_5	- 13INFORMACIONADE=6	5	5.00	5	5.00	*****
AV_6	- No Presenta	1	1.00	1	1.00	***

IDENT	MODALITES LIBELLE	AVANT APUREMENT		APRES APUREMENT		HISTOGRAMME DES POIDS RELATIFS
		EFF.	POIDS	EFF.	POIDS	
23 . 14COMPPRODUCTIVO [AW]						
AW_1	- Aliados comerciales	4	4.00	4	4.00	*****
AW_2	- Asistencia técnica p	1	1.00	1	1.00	***
AW_3	- No Presenta	1	1.00	1	1.00	***
AW_4	- Paquetes tecnológico	1	1.00	1	1.00	***
AW_5	- Productores agropecu	2	2.00	2	2.00	****
AW_6	- Todos los anteriores	17	17.00	17	17.00	*****
24 . 14_1RAZON [AX]						
AX_1	- Asociacion fortaleci	2	2.00	2	2.00	****
AX_2	- Brinda consolidación	2	2.00	2	2.00	****
AX_3	- Fortalecimiento de c	1	1.00	1	1.00	***
AX_4	- La base es mercadeo	3	3.00	3	3.00	****
AX_5	- No Presenta	6	6.00	6	6.00	*****
AX_6	- Para un real funcion	1	1.00	1	1.00	***
AX_7	- Proyecto integral só	4	4.00	4	4.00	****
AX_8	- Sinergia entre gremi	7	7.00	7	7.00	*****
25 . 15_2014_2015INTE [AY]						
AY_1	- 15_2014_2015INTE=NO	3	3.00	3	3.00	****
AY_2	- 15_2014_2015INTE=SI	23	23.00	23	23.00	*****
26 . 15_1RAZON [AZ]						
AZ_1	- Acompañamiento en to	4	4.00	4	4.00	*****
AZ_2	- Actores institucion	3	3.00	3	3.00	****
AZ_3	- Decisiones centraliz	1	1.00	1	1.00	***
AZ_4	- Falla en toma de dec	1	1.00	1	1.00	***
AZ_5	- Fortalecimiento a to	2	2.00	2	2.00	****
AZ_6	- Función clave de CDA	6	6.00	6	6.00	*****
AZ_7	- Los comites y actore	2	2.00	2	2.00	****
AZ_8	- No Presenta	5	5.00	5	5.00	*****
AZ_9	- No hay acompañamie	1	1.00	1	1.00	***
AZ10	- Por coordinación y c	1	1.00	1	1.00	***
27 . 16RESULTADOCALDA [BA]						
BA_1	- 16RESULTADOCALDA=NO	8	8.00	8	8.00	*****
BA_2	- 16RESULTADOCALDA=SI	18	18.00	18	18.00	*****
28 . 16_1RAZON [BB]						
BB_1	- Algunos proyectos si	1	1.00	1	1.00	***
BB_2	- Desconoce	2	2.00	2	2.00	****
BB_3	- Ha cambiado la vida	1	1.00	1	1.00	***
BB_4	- No Presenta	11	11.00	11	11.00	*****
BB_5	- No participa	1	1.00	1	1.00	***
BB_6	- Participación en pro	4	4.00	4	4.00	****
BB_7	- Secretaria de agricu	2	2.00	2	2.00	****
BB_8	- conocimiento de otra	4	4.00	4	4.00	****
29 . 17DIFICULTADES [BC]						
BC_1	- Aliado comercial	1	1.00	1	1.00	***
BC_2	- Articulación	1	1.00	1	1.00	***
BC_3	- Cumplimiento de requ	1	1.00	1	1.00	***
BC_4	- Falla en agendas de	1	1.00	1	1.00	***
BC_5	- Involucrar actores	1	1.00	1	1.00	***
BC_6	- 17DIFICULTADES=Ningu	1	1.00	1	1.00	***
BC_7	- 17DIFICULTADES=Ningu	1	1.00	1	1.00	***
BC_8	- No Presenta	2	2.00	2	2.00	****
BC_9	- No aplica	1	1.00	1	1.00	***
BC10	- Poca participación d	3	3.00	3	3.00	****
BC11	- Procesos adecuados	1	1.00	1	1.00	***
BC12	- Rol de actores no cl	5	5.00	5	5.00	****
BC13	- Tiempos de ejecución	6	6.00	6	6.00	****
BC14	- cambios de OGA	1	1.00	1	1.00	***
30 . 18USOAPROPIADO [BD]						
BD_1	- 18USOAPROPIADO=NO	12	12.00	12	12.00	*****
BD_2	- 18USOAPROPIADO=SI	14	14.00	14	14.00	*****

IDENT	MODALITES LIBELLE	AVANT APUREMENT		APRES APUREMENT		HISTOGRAMME DES POIDS RELATIFS
		EFF.	POIDS	EFF.	POIDS	
31 . 18_I RAZON [BE]						
BE_1	- Enfasis en ambito co	1	1.00	1	1.00	***
BE_2	- Falta de claridad en	1	1.00	1	1.00	***
BE_3	- Monitoreo de objetiv	8	8.00	8	8.00	*****
BE_4	- No Presenta	7	7.00	7	7.00	*****
BE_5	- Por falta de continu	2	2.00	2	2.00	****
BE_6	- Se hace gran esfuerz	1	1.00	1	1.00	***
BE_7	- desconoce plataforma	3	3.00	3	3.00	*****
BE_8	- es unas de las herra	1	1.00	1	1.00	***
BE_9	- no posee acceso	2	2.00	2	2.00	****
32 . 19RIESGOS [BF]						
BF_1	- 19RIESGOS=1	1	1.00	1	1.00	***
BF_2	- 19RIESGOS=2	1	1.00	1	1.00	***
BF_3	- 19RIESGOS=3	4	4.00	4	4.00	*****
BF_4	- 19RIESGOS=4	5	5.00	5	5.00	*****
BF_5	- 19RIESGOS=5	12	12.00	12	12.00	*****
BF_6	- No Presenta	3	3.00	3	3.00	*****
33 . 20TECNICOS [BG]						
BG_1	- 20TECNICOS=1	1	1.00	1	1.00	***
BG_2	- 20TECNICOS=2	9	9.00	9	9.00	*****
BG_3	- 20TECNICOS=3	4	4.00	4	4.00	*****
BG_4	- 20TECNICOS=4	9	9.00	9	9.00	*****
BG_5	- No Presenta	3	3.00	3	3.00	*****
34 . 21SOCIALES [BH]						
BH_1	- 21SOCIALES=1	3	3.00	3	3.00	*****
BH_2	- 21SOCIALES=2	4	4.00	4	4.00	*****
BH_3	- 21SOCIALES=3	9	9.00	9	9.00	*****
BH_4	- 21SOCIALES=4	2	2.00	2	2.00	****
BH_5	- 21SOCIALES=5	6	6.00	6	6.00	*****
BH_6	- No Presenta	2	2.00	2	2.00	****
35 . 22AMBIENTALES [BI]						
BI_1	- 22AMBIENTALES=1	11	11.00	11	11.00	*****
BI_2	- 22AMBIENTALES=2	7	7.00	7	7.00	*****
BI_3	- 22AMBIENTALES=3	5	5.00	5	5.00	*****
BI_4	- 22AMBIENTALES=4	1	1.00	1	1.00	***
BI_5	- No Presenta	2	2.00	2	2.00	****
36 . 23COMERCIALES [BJ]						
BJ_1	- 23COMERCIALES=1	6	6.00	6	6.00	*****
BJ_2	- 23COMERCIALES=2	2	2.00	2	2.00	****
BJ_3	- 23COMERCIALES=3	4	4.00	4	4.00	*****
BJ_4	- 23COMERCIALES=4	8	8.00	8	8.00	*****
BJ_5	- 23COMERCIALES=5	6	6.00	6	6.00	*****
37 . 24ACTORES [BK]						
BK_1	- Actores sociales	4	4.00	4	4.00	*****
BK_2	- Aliado comercial	2	2.00	2	2.00	****
BK_3	- Comercializadores ex	1	1.00	1	1.00	***
BK_4	- El Gobierno municipa	1	1.00	1	1.00	***
BK_5	- Fallas externas	1	1.00	1	1.00	***
BK_6	- Gerencia y monitoreo	3	3.00	3	3.00	*****
BK_7	- Interés politico	2	2.00	2	2.00	****
BK_8	- 24ACTORES=Lideres	1	1.00	1	1.00	***
BK_9	- 24ACTORES=Ninguno	3	3.00	3	3.00	*****
BK10	- No Presenta	1	1.00	1	1.00	***
BK11	- Productores no compr	3	3.00	3	3.00	*****
BK12	- Proveedores y condic	1	1.00	1	1.00	***
BK13	- 24ACTORES=Todos	3	3.00	3	3.00	*****
38 . 25RECOMENDACIONE [BL]						
BL_1	- Agilizacion Administ	5	5.00	5	5.00	*****
BL_2	- Ampliar cobertura de	1	1.00	1	1.00	***
BL_3	- Apoyo a valor agrega	1	1.00	1	1.00	***
BL_4	- Centralizar ejecució	1	1.00	1	1.00	***
BL_5	- Continuidad en forma	4	4.00	4	4.00	*****
BL_6	- Formacion de persona	1	1.00	1	1.00	***
BL_7	- Formación a actores	1	1.00	1	1.00	***
BL_8	- Hacer cambios minimo	1	1.00	1	1.00	***
BL_9	- Involucrar mercadeo	1	1.00	1	1.00	***
BL10	- 25RECOMENDACIONE=No	1	1.00	1	1.00	***
BL11	- No Presenta	2	2.00	2	2.00	****
BL12	- Revisión de términos	2	2.00	2	2.00	****
BL13	- Seguimiento a asocia	4	4.00	4	4.00	*****
BL14	- aliado comercial cum	1	1.00	1	1.00	***

A continuación, se presentan las respectivas coordenadas, contribuciones de los parámetros y cosenos cuadrados:

Tabla 10: Análisis de coordenadas y contribuciones de parámetros

COORDONNEES, CONTRIBUTIONS ET COSINUS CARRÉS DES MODALITES ACTIVES																	
AXES 1 A 5																	
MODALITES		COORDONNEES					CONTRIBUTIONS					COSINUS CARRÉS					
IDEN - LIBELLE	P.REL	DISTO	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
4 . 1APOYOLINEA [AD]																	
AD_1 - 1APOYOLINEA=NO	0.11	25.00	-0.51	0.71	-1.16	1.09	-1.89	0.1	0.2	0.4	0.4	1.3	0.01	0.02	0.05	0.05	0.14
AD_2 - 1APOYOLINEA=SI	2.75	0.04	0.02	-0.03	0.05	-0.04	0.08	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.01	0.02	0.05	0.05	0.14
CONTRIBUTION CUMULEE = 0.1 0.2 0.4 0.4 1.3																	
5 . 1 IRAZON [AE]																	
AE_1 - Articulación de Grem	0.77	2.71	-0.51	-0.48	0.39	0.32	0.02	0.5	0.5	0.3	0.2	0.0	0.10	0.09	0.06	0.04	0.00
AE_2 - Base para el Agricult	0.55	4.20	0.71	0.38	-0.41	0.10	0.12	0.7	0.2	0.3	0.0	0.0	0.12	0.03	0.04	0.00	0.00
AE_3 - Fallas operativas qu	0.11	25.00	-0.51	0.71	-1.16	1.09	-1.89	0.1	0.2	0.4	0.4	1.3	0.01	0.02	0.05	0.05	0.14
AE_4 - Logros esperados alc	0.77	2.71	0.38	0.56	0.10	0.56	0.33	0.3	0.7	0.0	0.8	0.3	0.05	0.12	0.00	0.12	0.04
AE_5 - No Presenta	0.44	5.50	-0.24	-0.27	0.59	-1.22	-0.54	0.1	0.1	0.4	2.0	0.4	0.01	0.01	0.06	0.27	0.05
AE_6 - Requerimiento indust	0.11	25.00	-0.55	0.43	0.47	-1.34	0.00	0.1	0.1	0.1	0.6	0.0	0.01	0.01	0.01	0.07	0.00
AE_7 - Soporte técnico	0.11	25.00	-0.60	-2.51	-3.03	-1.55	0.95	0.1	1.9	2.9	0.8	0.3	0.01	0.25	0.37	0.10	0.04
CONTRIBUTION CUMULEE = 1.9 3.5 4.5 4.9 2.3																	
6 . 2OBJETIVOGENERAL [AF]																	
AF_1 - 2OBJETIVOGENERAL=NO	0.11	25.00	-0.96	0.06	1.22	-2.12	-1.46	0.3	0.0	0.5	1.5	0.8	0.04	0.00	0.06	0.18	0.09
AF_2 - 2OBJETIVOGENERAL=SI	2.75	0.04	0.04	0.00	-0.05	0.08	0.06	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.04	0.00	0.06	0.18	0.09
CONTRIBUTION CUMULEE = 0.3 0.0 0.5 1.6 0.8																	
7 . 3CADENAS [AG]																	
AG_1 - 3CADENAS=NO	0.11	25.00	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	0.5	1.8	1.6	1.5	0.3	0.07	0.24	0.20	0.17	0.04
AG_2 - 3CADENAS=SI	2.75	0.04	0.05	0.10	-0.09	-0.08	-0.04	0.0	0.1	0.1	0.1	0.0	0.07	0.24	0.20	0.17	0.04
CONTRIBUTION CUMULEE = 0.6 1.9 1.7 1.5 0.3																	
8 . 3 IRAZON [AH]																	
AH_1 - Agrocladenas claramen	0.22	12.00	-0.33	0.75	-0.27	0.38	-0.72	0.1	0.3	0.0	0.1	0.4	0.01	0.05	0.01	0.01	0.04
AH_2 - Apoyo a pequeños pro	0.11	25.00	1.81	-0.42	-0.08	0.33	-1.26	1.0	0.1	0.0	0.0	0.6	0.13	0.01	0.00	0.00	0.06
AH_3 - Empresas y gremios pro	0.22	12.00	0.93	-0.73	0.57	0.40	-0.40	0.5	0.3	0.2	0.1	0.1	0.07	0.04	0.03	0.01	0.01
AH_4 - Fomento empresarial	0.33	7.67	0.18	0.98	0.20	-0.12	0.18	0.0	0.9	0.0	0.0	0.0	0.00	0.12	0.01	0.00	0.00
AH_5 - No Presenta	0.55	4.20	-0.48	0.15	0.64	-1.29	-0.25	0.3	0.0	0.7	2.9	0.1	0.05	0.01	0.10	0.40	0.01
AH_6 - No comprende pregunt	0.11	25.00	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	0.5	1.8	1.6	1.5	0.3	0.07	0.24	0.20	0.17	0.04
AH_7 - Política pública cla	0.55	4.20	0.21	0.12	-0.50	0.89	-0.40	0.1	0.0	0.4	1.4	0.3	0.01	0.00	0.06	0.19	0.04
AH_8 - Proyecta sus product	0.11	25.00	-0.42	0.74	-2.19	0.81	-0.02	0.1	0.2	1.5	0.2	0.0	0.01	0.02	0.19	0.03	0.00
AH_9 - Reducción de interme	0.11	25.00	-0.98	-1.06	0.69	-0.05	-1.36	0.3	0.3	0.2	0.0	0.7	0.04	0.04	0.02	0.00	0.07
AH10 - Requiere planificar	0.22	12.00	-0.07	0.75	0.26	-0.09	1.57	0.0	0.3	0.0	0.0	1.8	0.00	0.05	0.01	0.00	0.21
AH11 - Se ha difundido de m	0.11	25.00	2.09	0.12	-0.02	-0.61	1.93	1.3	0.0	0.0	0.1	1.3	0.18	0.00	0.00	0.01	0.15
AH12 - Sectores priorizados	0.11	25.00	-0.60	-2.51	-3.03	-1.55	0.95	0.1	1.9	2.9	0.8	0.3	0.01	0.25	0.37	0.10	0.04
AH13 - Vocación departament	0.11	25.00	-0.81	-0.19	0.00	-0.02	0.57	0.2	0.0	0.0	0.0	0.1	0.03	0.00	0.00	0.00	0.01
CONTRIBUTION CUMULEE = 4.4 6.2 7.6 7.1 6.0																	
9 . 4 ESTRATEGIAS [AI]																	
AI_1 - Asesorías Externas	0.22	12.00	-0.51	-0.88	-2.61	-0.37	0.46	0.2	0.5	4.4	0.1	0.2	0.02	0.07	0.57	0.01	0.02
AI_2 - Capacitación y/o ase	1.43	1.00	0.23	0.18	-0.02	0.25	-0.40	0.2	0.1	0.0	0.3	0.7	0.05	0.03	0.00	0.06	0.16
AI_3 - Todas las anteriores	1.21	1.36	-0.18	-0.05	0.50	-0.22	0.39	0.1	0.0	0.9	0.2	0.6	0.02	0.00	0.18	0.04	0.11
CONTRIBUTION CUMULEE = 0.4 0.6 5.2 0.5 1.5																	
10 . 4 IOTRO [AJ]																	
AJ_1 - Apoyo de las diferen	0.11	25.00	2.09	0.12	-0.02	-0.61	1.93	1.3	0.0	0.0	0.1	1.3	0.18	0.00	0.00	0.01	0.15
AJ_2 - Articulación de enti	0.22	12.00	-0.13	-0.62	-0.18	1.33	0.06	0.0	0.2	0.0	1.2	0.0	0.00	0.03	0.00	0.15	0.00
AJ_3 - El trabajo conjunto	0.11	25.00	0.43	1.10	0.53	-0.38	1.11	0.1	0.4	0.1	0.1	0.4	0.01	0.05	0.01	0.01	0.05
AJ_4 - No Presenta	2.31	0.24	-0.10	-0.05	0.00	-0.15	-0.18	0.1	0.0	0.0	0.2	0.3	0.04	0.01	0.00	0.10	0.14
AJ_5 - Secretaria de Agricu	0.11	25.00	-0.13	1.10	-0.19	1.51	0.70	0.0	0.4	0.0	0.8	0.2	0.00	0.05	0.00	0.09	0.02
CONTRIBUTION CUMULEE = 1.4 1.0 0.1 2.3 2.2																	
11 . 5 CONOCPLATAFORM [AK]																	
AK_1 - 5_CONOCPLATAFORM=NO	0.66	3.33	-0.10	-1.29	0.26	-0.35	-0.51	0.0	3.0	0.1	0.3	0.6	0.00	0.50	0.02	0.04	0.08
AK_2 - 5_CONOCPLATAFORM=SI	2.20	0.30	0.03	0.39	-0.08	0.11	0.15	0.0	0.9	0.0	0.1	0.2	0.00	0.50	0.02	0.04	0.08
CONTRIBUTION CUMULEE = 0.0 3.9 0.2 0.3 0.7																	
12 . 5 IRAZON [AL]																	
AL_1 - Actividad laboral aj	0.11	25.00	-0.60	-2.51	-3.03	-1.55	0.95	0.1	1.9	2.9	0.8	0.3	0.01	0.25	0.37	0.10	0.04
AL_2 - El ente de monitoreo	0.33	7.67	-0.34	0.89	-0.52	0.58	-1.09	0.1	0.7	0.3	0.3	1.3	0.01	0.10	0.04	0.04	0.15
AL_3 - Informan permanentem	0.77	2.71	0.07	0.50	-0.41	0.39	0.83	0.0	0.5	0.4	0.4	1.7	0.00	0.09	0.06	0.06	0.26
AL_4 - Lo desconoce	0.22	12.00	-1.17	-1.76	1.46	1.00	-0.21	0.8	1.9	1.4	0.7	0.0	0.11	0.26	0.18	0.08	0.00
AL_5 - No Presenta	0.88	2.25	-0.36	0.24	0.48	-0.88	0.08	0.3	0.1	0.6	2.2	0.0	0.06	0.02	0.10	0.35	0.00
AL_6 - No la ha utilizado	0.11	25.00	1.81	-0.42	-0.08	0.33	-1.26	1.0	0.1	0.0	0.0	0.6	0.13	0.01	0.00	0.00	0.06
AL_7 - Por medio de OGR rec	0.11	25.00	-0.14	0.75	-0.24	0.35	-1.00	0.0	0.2	0.0	0.0	0.4	0.00	0.02	0.00	0.00	0.04
AL_8 - Proyecto bajo requer	0.22	12.00	1.57	-0.53	0.24	1.13	-0.31	1.4	0.2	0.0	0.9	0.1	0.21	0.02	0.00	0.11	0.01
AL_9 - Sin asesoría	0.11	25.00	1.50	-1.32	0.55	-0.78	-0.88	0.7	0.5	0.1	0.2	0.3	0.09	0.07	0.01	0.02	0.03
CONTRIBUTION CUMULEE = 4.4 6.0 5.7 5.6 4.7																	
13 . 6 PLATAFORMAALIA [AM]																	
AM_1 - 6_PLATAFORMAALIA=NO	1.10	1.60	-0.20	-0.53	0.23	-0.28	-0.03	0.1	0.9	0.2	0.3	0.0	0.02	0.18	0.03	0.05	0.00
AM_2 - 6_PLATAFORMAALIA=SI	1.76	0.62	0.12	0.33	-0.14	0.17	0.02	0.1	0.5	0.1	0.2	0.0	0.02	0.18	0.03	0.05	0.00
CONTRIBUTION CUMULEE = 0.2 1.4 0.3 0.4 0.0																	

MODALITES			COORDONNEES					CONTRIBUTIONS					COSINUS CARRES				
IDEN - LIBELLE	P.REL	DISTO	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
14 . 6 IRAZON [AN]																	
AN_1 - Acceso a alianzas	0.55	4.20	0.41	-0.05	-0.35	0.93	-0.68	0.2	0.0	0.2	1.5	0.8	0.04	0.00	0.03	0.21	0.11
AN_2 - Consulta permanente	0.33	7.67	-0.27	0.87	-0.25	0.76	-0.25	0.1	0.7	0.1	0.6	0.1	0.01	0.10	0.01	0.08	0.01
AN_3 - Instrumento de plani	0.11	25.00	2.09	0.12	-0.02	-0.61	1.93	1.3	0.0	0.0	0.1	1.3	0.18	0.00	0.00	0.01	0.15
AN_4 - Lo desconoce	0.33	7.67	-0.03	-1.63	-0.60	-0.79	-0.43	0.0	2.4	0.3	0.7	0.2	0.00	0.35	0.05	0.08	0.02
AN_5 - Medio de comunicaci	0.11	25.00	-0.42	0.74	-2.19	0.81	-0.02	0.1	0.2	1.5	0.2	0.0	0.01	0.02	0.19	0.03	0.00
AN_6 - No Presenta	0.99	1.89	-0.34	0.34	0.43	-0.76	0.34	0.3	0.3	0.5	1.8	0.4	0.06	0.06	0.10	0.31	0.06
AN_7 - No lo requiere por a	0.22	12.00	1.02	0.15	0.21	-0.03	-0.16	0.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.09	0.00	0.00	0.00	0.00
AN_8 - Reporte de seguimien	0.11	25.00	-0.46	0.80	-0.09	0.11	-0.12	0.1	0.2	0.0	0.0	0.0	0.01	0.03	0.00	0.00	0.00
AN_9 - Somos aliados indust	0.11	25.00	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	0.5	1.8	1.6	1.5	0.3	0.07	0.24	0.20	0.17	0.04
								CONTRIBUTION CUMULEE =					3.1 5.6 4.3 6.4 3.1				
15 . 7INFORMACION [AO]																	
AO_1 - 7INFORMACION=NO	0.22	12.00	-0.97	-0.50	0.96	-1.08	-1.41	0.6	0.1	0.6	0.8	1.4	0.08	0.02	0.08	0.10	0.17
AO_2 - 7INFORMACION=SI	2.64	0.08	0.08	0.04	-0.08	0.09	0.12	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1	0.08	0.02	0.08	0.10	0.17
								CONTRIBUTION CUMULEE =					0.6 0.2 0.6 0.9 1.5				
16 . 7 IRAZON [AP]																	
AP_1 - Aun no lo ha explora	0.22	12.00	-1.17	-1.76	1.46	1.00	-0.21	0.8	1.9	1.4	0.7	0.0	0.11	0.26	0.18	0.08	0.00
AP_2 - Falta claridad en it	0.11	25.00	0.09	0.62	0.15	-0.22	0.37	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.00	0.02	0.00	0.00	0.01
AP_3 - Herramienta que tran	0.22	12.00	-0.14	0.72	-0.33	0.35	-0.48	0.0	0.3	0.1	0.1	0.2	0.00	0.04	0.01	0.01	0.02
AP_4 - Informacion clara y	0.77	2.71	0.25	-0.30	-0.59	-0.12	-0.05	0.1	0.2	0.8	0.0	0.0	0.02	0.03	0.13	0.01	0.00
AP_5 - No Presenta	0.77	2.71	-0.31	0.34	0.36	-0.65	0.59	0.2	0.2	0.3	1.0	0.9	0.04	0.04	0.05	0.15	0.13
AP_6 - Nunca ha ingresado	0.11	25.00	-0.96	0.06	1.22	-2.12	-1.46	0.3	0.0	0.5	1.5	0.8	0.04	0.00	0.06	0.18	0.09
AP_7 - Permite monitoreo	0.66	3.33	0.66	0.19	-0.34	0.84	-0.22	0.8	0.1	0.2	1.4	0.1	0.13	0.01	0.04	0.21	0.01
								CONTRIBUTION CUMULEE =					2.2 2.8 3.2 4.8 2.0				
17 . 8COMPONENTE [AQ]																	
AQ_1 - 8COMPONENTE=1	0.55	4.20	0.03	0.47	0.60	-0.30	0.21	0.0	0.3	0.6	0.2	0.1	0.00	0.05	0.09	0.02	0.01
AQ_2 - 8COMPONENTE=2	0.33	7.67	-0.34	0.87	-0.16	0.71	0.82	0.1	0.7	0.0	0.5	0.7	0.02	0.10	0.00	0.07	0.09
AQ_3 - 8COMPONENTE=3	0.11	25.00	-0.62	-1.10	-0.96	1.07	0.03	0.1	0.4	0.3	0.4	0.0	0.02	0.05	0.04	0.05	0.00
AQ_4 - 8COMPONENTE=4	0.66	3.33	0.25	-0.36	0.09	-0.25	-0.78	0.1	0.2	0.0	0.1	1.3	0.02	0.04	0.00	0.02	0.18
AQ_5 - 8COMPONENTE=5	0.33	7.67	-0.18	0.90	-0.84	0.46	-0.65	0.0	0.7	0.7	0.2	0.5	0.00	0.11	0.09	0.03	0.06
AQ_6 - 8COMPONENTE=6	0.55	4.20	-0.79	-0.85	-0.07	-0.06	0.48	0.9	1.1	0.0	0.0	0.4	0.15	0.17	0.00	0.00	0.05
AQ_7 - No Presenta	0.33	7.67	1.50	-0.07	0.27	-0.43	0.24	2.0	0.0	0.1	0.2	0.1	0.30	0.00	0.01	0.02	0.01
								CONTRIBUTION CUMULEE =					3.2 3.4 1.7 1.6 3.0				
18 . 9COMITEDIREC [AR]																	
AR_1 - 9COMITEDIREC=2	0.33	7.67	-0.01	0.72	0.38	-0.65	0.50	0.0	0.5	0.1	0.4	0.3	0.00	0.07	0.02	0.05	0.03
AR_2 - 9COMITEDIREC=3	0.33	7.67	-0.28	-0.33	-0.88	-0.61	0.59	0.1	0.1	0.7	0.4	0.4	0.01	0.01	0.10	0.05	0.05
AR_3 - 9COMITEDIREC=4	0.33	7.67	-0.31	0.87	-0.78	0.84	0.96	0.1	0.7	0.6	0.7	1.0	0.01	0.10	0.08	0.09	0.12
AR_4 - 9COMITEDIREC=5	0.77	2.71	-0.63	-0.43	0.19	0.54	-0.01	0.8	0.4	0.1	0.7	0.0	0.15	0.07	0.01	0.11	0.00
AR_5 - 9COMITEDIREC=6	0.55	4.20	-0.52	0.34	0.25	-0.23	-1.04	0.4	0.2	0.1	0.1	1.9	0.06	0.03	0.02	0.01	0.26
AR_6 - No Presenta	0.55	4.20	1.76	-0.49	0.25	-0.28	-0.17	4.5	0.4	0.1	0.1	0.1	0.74	0.06	0.01	0.02	0.01
								CONTRIBUTION CUMULEE =					5.9 2.2 1.7 2.5 3.6				
19 . 10CONSTITUCION [AS]																	
AS_1 - 10CONSTITUCION=1	0.11	25.00	0.02	1.21	-0.09	0.23	-0.94	0.0	0.4	0.0	0.0	0.3	0.00	0.06	0.00	0.00	0.03
AS_2 - 10CONSTITUCION=2	0.33	7.67	-0.26	-0.63	1.11	1.09	0.65	0.1	0.4	1.2	1.2	0.5	0.01	0.05	0.16	0.15	0.06
AS_3 - 10CONSTITUCION=3	0.44	5.50	0.00	0.90	0.13	0.28	1.10	0.0	1.0	0.0	0.1	1.7	0.00	0.15	0.00	0.01	0.22
AS_4 - 10CONSTITUCION=4	0.77	2.71	-0.23	-0.37	-0.59	-0.04	-0.16	0.1	0.3	0.8	0.0	0.1	0.02	0.05	0.13	0.00	0.01
AS_5 - 10CONSTITUCION=5	0.33	7.67	-0.80	-0.07	0.61	-0.69	-0.98	0.6	0.0	0.4	0.5	1.0	0.08	0.00	0.05	0.06	0.13
AS_6 - 10CONSTITUCION=6	0.55	4.20	-0.14	0.12	-0.45	-0.26	-0.53	0.0	0.0	0.3	0.1	0.5	0.01	0.00	0.05	0.02	0.07
AS_7 - No Presenta	0.33	7.67	1.83	-0.24	0.26	-0.31	0.42	2.9	0.1	0.1	0.1	0.2	0.44	0.01	0.01	0.01	0.02
								CONTRIBUTION CUMULEE =					3.7 2.1 2.7 2.1 4.3				
20 . 11EQUIPOSEGUIMIE [AT]																	
AT_1 - 11EQUIPOSEGUIMIE=2	0.22	12.00	-0.51	-0.88	-2.61	-0.37	0.46	0.2	0.5	4.4	0.1	0.2	0.02	0.07	0.57	0.01	0.02
AT_2 - 11EQUIPOSEGUIMIE=3	0.77	2.71	-0.76	-0.30	0.30	0.21	-0.36	1.2	0.2	0.2	0.1	0.3	0.21	0.03	0.03	0.02	0.05
AT_3 - 11EQUIPOSEGUIMIE=4	0.66	3.33	-0.11	0.75	0.37	-0.46	-0.02	0.0	1.0	0.3	0.4	0.0	0.00	0.17	0.04	0.06	0.00
AT_4 - 11EQUIPOSEGUIMIE=5	0.55	4.20	0.10	0.64	0.00	0.04	0.88	0.0	0.6	0.0	0.0	1.4	0.00	0.10	0.00	0.00	0.19
AT_5 - 11EQUIPOSEGUIMIE=6	0.22	12.00	-0.13	-0.62	-0.18	1.33	0.06	0.0	0.2	0.0	1.2	0.0	0.00	0.03	0.00	0.15	0.00
AT_6 - No Presenta	0.44	5.50	1.67	-0.64	0.31	-0.20	-0.70	3.3	0.5	0.1	0.1	0.7	0.51	0.08	0.02	0.01	0.09
								CONTRIBUTION CUMULEE =					4.6 3.0 5.0 1.9 2.6				
21 . 12VISIBILIZACION [AU]																	
AU_1 - 12VISIBILIZACION=1	0.88	2.25	-0.44	0.57	-0.43	0.55	-0.24	0.5	0.8	0.5	0.8	0.2	0.09	0.14	0.08	0.14	0.03
AU_2 - 12VISIBILIZACION=2	0.44	5.50	-0.73	-0.28	-0.09	-0.23	0.20	0.6	0.1	0.0	0.1	0.1	0.10	0.01	0.00	0.01	0.01
AU_3 - 12VISIBILIZACION=3	0.33	7.67	-0.50	0.57	0.53	-1.08	-0.80	0.2	0.3	0.3	1.2	0.7	0.03	0.04	0.04	0.15	0.08
AU_4 - 12VISIBILIZACION=4	0.22	12.00	-0.50	-1.30	1.42	1.82	0.51	0.1	1.0	1.3	2.3	0.2	0.02	0.14	0.17	0.28	0.02
AU_5 - 12VISIBILIZACION=5	0.33	7.67	0.76	-0.94	-1.00	-0.36	0.21	0.5	0.8	1.0	0.1	0.0	0.07	0.12	0.13	0.02	0.01
AU_6 - 12VISIBILIZACION=6	0.33	7.67	0.92	0.65	0.33	-0.46	1.33	0.7	0.4	0.1	0.2	1.9	0.11	0.05	0.01	0.03	0.23
AU_7 - No Presenta	0.33	7.67	1.31	-0.55	0.46	-0.49	-0.70	1.5	0.3	0.2	0.2	0.5	0.22	0.04	0.03	0.03	0.06
								CONTRIBUTION CUMULEE =					4.2 3.6 3.3 5.0 3.6				

MODALITES			COORDONNEES					CONTRIBUTIONS					COSINUS CARRES				
IDEN - LIBELLE	P.REL	DISTO	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
22 . 13INFORMACIONADE			[AV]														
AV_1 - 13INFORMACIONADE=1	0.77	2.71	-0.77	-0.81	-0.10	-0.25	0.38	1.2	1.4	0.0	0.2	0.4	0.22	0.24	0.00	0.02	0.05
AV_2 - 13INFORMACIONADE=2	0.66	3.33	-0.51	0.41	0.06	-0.06	-1.13	0.4	0.3	0.0	0.0	2.7	0.08	0.05	0.00	0.00	0.38
AV_3 - 13INFORMACIONADE=3	0.33	7.67	-0.19	0.45	-0.63	0.94	-0.12	0.0	0.2	0.4	0.9	0.0	0.00	0.03	0.05	0.11	0.00
AV_4 - 13INFORMACIONADE=5	0.44	5.50	0.69	0.15	0.62	-0.64	0.30	0.6	0.0	0.5	0.6	0.1	0.09	0.00	0.07	0.07	0.02
AV_5 - 13INFORMACIONADE=6	0.55	4.20	0.83	0.23	-0.04	0.50	0.26	1.0	0.1	0.0	0.4	0.1	0.17	0.01	0.00	0.06	0.02
AV_6 - No Presenta	0.11	25.00	2.09	0.12	-0.02	-0.61	1.93	1.3	0.0	0.0	0.1	1.3	0.18	0.00	0.00	0.01	0.15
			CONTRIBUTION CUMULEE =					4.6					2.0				
23 . 14COMPPRODUCTIVO			[AW]														
AW_1 - Aliados comerciales	0.44	5.50	0.04	-0.47	-1.06	-0.27	0.39	0.0	0.3	1.4	0.1	0.2	0.00	0.04	0.20	0.01	0.03
AW_2 - Asistencia técnica p	0.11	25.00	-0.73	0.15	0.51	-0.91	0.04	0.2	0.0	0.1	0.3	0.0	0.02	0.00	0.01	0.03	0.00
AW_3 - No Presenta	0.11	25.00	1.50	-1.32	0.55	-0.78	-0.88	0.7	0.5	0.1	0.2	0.3	0.09	0.07	0.01	0.02	0.03
AW_4 - Paquetes tecnológico	0.11	25.00	2.78	-0.93	-0.12	0.68	-0.70	2.3	0.3	0.0	0.2	0.2	0.31	0.03	0.00	0.02	0.02
AW_5 - Productores agropecu	0.22	12.00	-0.68	-0.54	-0.43	0.00	0.09	0.3	0.2	0.1	0.0	0.0	0.04	0.02	0.02	0.00	0.00
AW_6 - Todos los anteriores	1.87	0.53	-0.14	0.30	0.24	0.12	-0.01	0.1	0.4	0.3	0.1	0.0	0.04	0.17	0.11	0.03	0.00
			CONTRIBUTION CUMULEE =					3.4					1.7				
24 . 14_1RAZON			[AX]														
AX_1 - Asociacion fortaleci	0.22	12.00	0.44	-1.21	-0.21	0.14	-0.43	0.1	0.9	0.0	0.0	0.1	0.02	0.12	0.00	0.00	0.02
AX_2 - Brinda consolidación	0.22	12.00	-0.07	0.75	0.26	-0.09	1.57	0.0	0.3	0.0	0.0	1.8	0.00	0.05	0.01	0.00	0.21
AX_3 - Fortalecimiento de c	0.11	25.00	2.78	-0.93	-0.12	0.68	-0.70	2.3	0.3	0.0	0.2	0.2	0.31	0.03	0.00	0.02	0.02
AX_4 - La base es mercadeo	0.33	7.67	0.23	-0.86	-1.02	-0.72	1.15	0.0	0.7	1.0	0.5	1.4	0.01	0.10	0.14	0.07	0.17
AX_5 - No Presenta	0.66	3.33	-0.47	0.26	0.52	-1.06	-0.23	0.4	0.1	0.5	2.3	0.1	0.07	0.02	0.08	0.34	0.02
AX_6 - Para un real funcion	0.11	25.00	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	0.5	1.8	1.6	1.5	0.3	0.07	0.24	0.20	0.17	0.04
AX_7 - Proyecto integral s6	0.44	5.50	0.10	0.73	-0.29	0.56	0.06	0.0	0.6	0.1	0.4	0.0	0.00	0.10	0.02	0.06	0.00
AX_8 - Sinergia entre gremi	0.77	2.71	-0.06	0.35	-0.16	0.49	-0.70	0.0	0.3	0.1	0.6	1.2	0.00	0.04	0.01	0.09	0.18
			CONTRIBUTION CUMULEE =					3.4					5.0				
25 . 15 2014_2015INTE			[AY]														
AY_1 - 15_2014_2015INTE=NO	0.33	7.67	-0.52	0.12	-1.44	0.99	-0.63	0.2	0.0	2.0	1.0	0.4	0.04	0.00	0.27	0.13	0.05
AY_2 - 15_2014_2015INTE=SI	2.53	0.13	0.07	-0.02	0.19	-0.13	0.08	0.0	0.0	0.3	0.1	0.1	0.04	0.00	0.27	0.13	0.05
			CONTRIBUTION CUMULEE =					0.3					0.0				
26 . 15_1RAZON			[AZ]														
AZ_1 - Acompañamiento en to	0.44	5.50	0.45	0.59	0.06	-0.11	1.02	0.2	0.4	0.0	0.0	1.5	0.04	0.06	0.00	0.00	0.19
AZ_2 - Actores instituciona	0.33	7.67	-0.73	-1.56	-1.10	-0.18	-0.12	0.5	2.2	1.2	0.0	0.0	0.07	0.32	0.16	0.00	0.00
AZ_3 - Decisiones centraliz	0.11	25.00	0.09	0.62	0.15	-0.22	0.37	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.00	0.02	0.00	0.00	0.01
AZ_4 - Falla en toma de dec	0.11	25.00	-0.51	0.71	-1.16	1.09	-1.89	0.1	0.2	0.4	0.4	1.3	0.01	0.02	0.05	0.05	0.14
AZ_5 - Fortalecimiento a to	0.22	12.00	2.14	-1.12	0.21	-0.05	-0.79	2.7	0.8	0.0	0.0	0.5	0.38	0.10	0.00	0.00	0.05
AZ_6 - Función clave de CDA	0.66	3.33	0.13	0.39	0.03	0.62	-0.16	0.0	0.3	0.0	0.8	0.1	0.01	0.05	0.00	0.12	0.01
AZ_7 - Los comites y actore	0.22	12.00	-0.05	0.93	0.11	0.02	0.34	0.0	0.5	0.0	0.0	0.1	0.00	0.07	0.00	0.00	0.01
AZ_8 - No Presenta	0.55	4.20	-0.48	0.15	0.64	-1.29	-0.25	0.3	0.0	0.7	2.9	0.1	0.05	0.01	0.10	0.40	0.01
AZ_9 - No hay acompañamie	0.11	25.00	-0.42	0.74	-2.19	0.81	-0.02	0.1	0.2	1.5	0.2	0.0	0.01	0.02	0.19	0.03	0.00
AZ10 - Por coordinación y c	0.11	25.00	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	0.5	1.8	1.6	1.5	0.3	0.07	0.24	0.20	0.17	0.04
			CONTRIBUTION CUMULEE =					4.4					6.4				
27 . 16RESULTADOCALDA			[BA]														
BA_1 - 16RESULTADOCALDA=NO	0.88	2.25	-0.37	-0.24	-0.61	-0.14	-0.61	0.3	0.1	0.9	0.1	1.1	0.06	0.03	0.16	0.01	0.17
BA_2 - 16RESULTADOCALDA=SI	1.98	0.44	0.17	0.11	0.27	0.06	0.27	0.1	0.1	0.4	0.0	0.5	0.06	0.03	0.16	0.01	0.17
			CONTRIBUTION CUMULEE =					0.5					0.2				
28 . 16_1RAZON			[BB]														
BB_1 - Algunos proyectos si	0.11	25.00	-0.51	0.71	-1.16	1.09	-1.89	0.1	0.2	0.4	0.4	1.3	0.01	0.02	0.05	0.05	0.14
BB_2 - Desconoce	0.22	12.00	0.69	0.16	-1.13	0.57	-0.64	0.3	0.0	0.8	0.2	0.3	0.04	0.00	0.11	0.03	0.03
BB_3 - Ha cambiado la vida	0.11	25.00	-0.38	0.77	0.03	0.21	2.21	0.0	0.2	0.0	0.0	1.8	0.01	0.02	0.00	0.00	0.20
BB_4 - No Presenta	1.21	1.36	-0.57	-0.06	0.57	-0.39	-0.06	1.0	0.0	1.1	0.6	0.0	0.24	0.00	0.24	0.11	0.00
BB_5 - No participa	0.11	25.00	-0.60	-2.51	-3.03	-1.55	0.95	0.1	1.9	2.9	0.8	0.3	0.01	0.25	0.37	0.10	0.04
BB_6 - Participación en pro	0.44	5.50	-0.13	0.15	-0.20	1.13	-0.05	0.0	0.0	0.0	1.8	0.0	0.00	0.00	0.01	0.23	0.00
BB_7 - Secretaria de agricu	0.22	12.00	0.23	1.15	0.22	-0.08	0.09	0.0	0.8	0.0	0.0	0.0	0.00	0.11	0.00	0.00	0.00
BB_8 - conocimiento de otra	0.44	5.50	1.62	-0.38	0.14	-0.23	0.18	3.0	0.2	0.0	0.1	0.0	0.47	0.03	0.00	0.01	0.01
			CONTRIBUTION CUMULEE =					4.6					3.2				
29 . 17DIFICULTADES			[BC]														
BC_1 - Aliado comercial	0.11	25.00	2.78	-0.93	-0.12	0.68	-0.70	2.3	0.3	0.0	0.2	0.2	0.31	0.03	0.00	0.02	0.02
BC_2 - Articulación	0.11	25.00	0.61	0.09	0.91	-1.01	0.04	0.1	0.0	0.3	0.4	0.0	0.01	0.00	0.03	0.04	0.00
BC_3 - Cumplimiento de requ	0.11	25.00	0.36	-0.13	0.60	1.59	0.08	0.0	0.0	0.1	0.9	0.0	0.01	0.00	0.01	0.10	0.00
BC_4 - Falla en agendas de	0.11	25.00	-0.13	1.10	-0.19	1.51	0.70	0.0	0.4	0.0	0.8	0.2	0.00	0.05	0.00	0.09	0.02
BC_5 - Involucrar actores	0.11	25.00	-0.96	0.06	1.22	-2.12	-1.46	0.3	0.0	0.5	1.5	0.8	0.04	0.00	0.06	0.18	0.09
BC_6 - 17DIFICULTADES=Ningu	0.11	25.00	0.02	1.21	-0.09	0.23	-0.94	0.0	0.4	0.0	0.0	0.3	0.00	0.06	0.00	0.00	0.03
BC_7 - 17DIFICULTADES=Ningu	0.11	25.00	-0.38	0.77	0.03	0.21	2.21	0.0	0.2	0.0	0.0	1.8	0.01	0.02	0.00	0.00	0.20
BC_8 - No Presenta	0.22	12.00	-0.67	0.28	-0.15	0.20	0.07	0.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.04	0.01	0.37	0.00	0.00
BC_9 - No aplica	0.11	25.00	-0.60	-2.51	-3.03	-1.55	0.95	0.1	1.9	2.9	0.8	0.3	0.01	0.25	0.37	0.10	0.04
BC10 - Poca participación d	0.33	7.67	-0.57	0.40	-0.54	-0.53	0.04	0.3	0.1	0.3	0.3	0.0	0.04	0.02	0.04	0.04	0.00
BC11 - Procesos adecuados	0.11	25.00	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	0.5	1.8	1.6	1.5	0.3	0.07	0.24	0.20	0.17	0.04
BC12 - Rol de actores no cl	0.55	4.20	0.48	-0.28	-0.23	0.26	-0.61	0.3	0.1	0.1	0.1	0.7	0.05	0.02	0.01	0.02	0.09
BC13 - Tiempos de ejecución	0.66	3.33	0.13	0.28	0.27	-0.30	0.18	0.0	0.1	0.1	0.2	0.1	0.00	0.02	0.02	0.03	0.01
BC14 - cambios de OGA	0.11	25.00	-0.46	0.80	-0.09	0.11	-0.12	0.1	0.2	0.0	0.0	0.0	0.01	0.03	0.00	0.00	0.00
			CONTRIBUTION CUMULEE =					4.3					5.6				

MODALITES			COORDONNEES					CONTRIBUTIONS					COSINUS CARRES				
IDEN - LIBELLE	P.REL	DISTO	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
30 . 18USOAPROPIADO [BD]																	
BD_1 - 18USOAPROPIADO=NO	1.32	1.17	0.16	-0.69	0.12	0.08	-0.42	0.1	1.7	0.1	0.0	0.8	0.02	0.41	0.01	0.01	0.15
BD_2 - 18USOAPROPIADO=SI	1.54	0.86	-0.13	0.59	-0.10	-0.07	0.36	0.1	1.5	0.0	0.0	0.7	0.02	0.41	0.01	0.01	0.15
			CONTRIBUTION CUMULEE =					0.2	3.2	0.1	0.1	1.4					
31 . 18_IRAZON [BE]																	
BE_1 - Enfasis en ambito co	0.11	25.00	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	0.5	1.8	1.6	1.5	0.3	0.07	0.24	0.20	0.17	0.04
BE_2 - Falta de claridad en	0.11	25.00	-0.62	-1.10	-0.96	1.07	0.03	0.1	0.4	0.3	0.4	0.0	0.02	0.05	0.04	0.05	0.00
BE_3 - Monitoreo de objetiv	0.88	2.25	0.10	0.75	-0.15	0.27	0.07	0.0	1.4	0.1	0.2	0.0	0.00	0.25	0.01	0.03	0.00
BE_4 - No Presenta	0.77	2.71	-0.38	-0.01	0.41	-0.86	0.09	0.3	0.0	0.4	1.8	0.0	0.05	0.00	0.06	0.27	0.00
BE_5 - Por falta de continu	0.22	12.00	0.49	-0.02	0.75	0.29	0.06	0.1	0.0	0.4	0.1	0.0	0.02	0.00	0.05	0.01	0.00
BE_6 - Se hace gran esfuerz	0.11	25.00	0.43	1.10	0.53	-0.38	1.11	0.1	0.4	0.1	0.1	0.4	0.01	0.05	0.01	0.01	0.05
BE_7 - desconoce plataforma	0.33	7.67	0.23	-0.24	0.12	0.21	-1.21	0.0	0.1	0.0	0.0	1.6	0.01	0.01	0.00	0.01	0.19
BE_8 - es unas de las herria	0.11	25.00	-0.42	0.74	-2.19	0.81	-0.02	0.1	0.2	1.5	0.2	0.0	0.01	0.02	0.19	0.03	0.00
BE_9 - no posee acceso	0.22	12.00	1.09	-1.72	-1.58	-0.44	0.12	0.7	1.8	1.6	0.1	0.0	0.10	0.25	0.21	0.02	0.00
			CONTRIBUTION CUMULEE =					2.0	5.9	5.9	4.4	2.4					
32 . 19RIESGOS [BF]																	
BF_1 - 19RIESGOS=1	0.11	25.00	-0.98	-1.06	0.69	-0.05	-1.36	0.3	0.3	0.2	0.0	0.7	0.04	0.04	0.02	0.00	0.07
BF_2 - 19RIESGOS=2	0.11	25.00	-0.62	-1.10	-0.96	1.07	0.03	0.1	0.4	0.3	0.4	0.0	0.02	0.05	0.04	0.05	0.00
BF_3 - 19RIESGOS=3	0.44	5.50	0.84	0.51	0.48	-0.60	1.01	0.8	0.3	0.3	0.5	1.4	0.13	0.05	0.04	0.06	0.18
BF_4 - 19RIESGOS=4	0.55	4.20	-0.46	-0.18	0.54	1.07	0.90	0.3	0.1	0.5	2.0	1.5	0.05	0.01	0.07	0.27	0.19
BF_5 - 19RIESGOS=5	1.32	1.17	-0.46	0.31	-0.39	-0.35	-0.36	0.7	0.3	0.6	0.5	0.6	0.18	0.08	0.13	0.11	0.11
BF_6 - No Presenta	0.33	7.67	2.03	-0.89	0.12	0.08	-0.95	3.6	0.7	0.0	0.0	1.0	0.54	0.10	0.30	0.00	0.12
			CONTRIBUTION CUMULEE =					5.9	2.1	1.8	3.4	5.1					
33 . 20TECNICOS [BG]																	
BG_1 - 20TECNICOS=1	0.11	25.00	-0.13	1.10	-0.19	1.51	0.70	0.0	0.4	0.0	0.8	0.2	0.00	0.05	0.00	0.09	0.02
BG_2 - 20TECNICOS=2	0.99	1.89	-0.20	-0.19	0.35	0.22	-0.11	0.1	0.1	0.4	0.2	0.0	0.02	0.02	0.07	0.03	0.01
BG_3 - 20TECNICOS=3	0.44	5.50	-0.59	-0.71	-0.97	-0.34	0.83	0.4	0.6	1.2	0.2	1.0	0.06	0.09	0.17	0.02	0.13
BG_4 - 20TECNICOS=4	0.99	1.89	-0.23	0.62	0.06	-0.16	-0.37	0.1	1.0	0.0	0.1	0.5	0.03	0.21	0.00	0.01	0.07
BG_5 - No Presenta	0.33	7.67	2.12	-0.71	0.13	-0.24	0.12	4.0	0.4	0.0	0.1	0.0	0.59	0.07	0.00	0.01	0.00
			CONTRIBUTION CUMULEE =					4.6	2.6	1.6	1.2	1.7					
34 . 21SOCIALES [BH]																	
BH_1 - 21SOCIALES=1	0.33	7.67	-0.36	0.67	0.30	-0.51	-1.13	0.1	0.4	0.1	0.3	1.4	0.02	0.06	0.01	0.03	0.17
BH_2 - 21SOCIALES=2	0.44	5.50	-0.57	-0.32	-0.61	-0.94	0.83	0.4	0.1	0.5	1.2	1.0	0.06	0.02	0.07	0.16	0.12
BH_3 - 21SOCIALES=3	0.99	1.89	-0.54	0.24	-0.12	0.54	0.02	0.8	0.2	0.0	0.9	0.0	0.15	0.03	0.01	0.15	0.00
BH_4 - 21SOCIALES=4	0.22	12.00	-0.80	-1.08	-0.13	0.51	-0.66	0.4	0.7	0.0	0.2	0.3	0.05	0.10	0.00	0.02	0.04
BH_5 - 21SOCIALES=5	0.66	3.33	0.87	0.10	0.51	-0.26	0.54	1.3	0.0	0.5	0.1	0.6	0.23	0.00	0.08	0.02	0.09
BH_6 - No Presenta	0.22	12.00	2.29	-0.67	-0.10	0.50	-0.98	3.1	0.3	0.0	0.2	0.7	0.44	0.04	0.00	0.02	0.08
			CONTRIBUTION CUMULEE =					6.0	1.7	1.1	2.9	4.0					
35 . 22AMBIENTALES [BI]																	
BI_1 - 22AMBIENTALES=1	1.21	1.36	-0.39	-0.20	-0.31	0.09	0.41	0.5	0.1	0.3	0.0	0.7	0.11	0.03	0.07	0.01	0.12
BI_2 - 22AMBIENTALES=2	0.77	2.71	-0.25	0.78	0.01	0.19	-0.12	0.1	1.3	0.0	0.1	0.0	0.02	0.22	0.00	0.01	0.01
BI_3 - 22AMBIENTALES=3	0.55	4.20	-0.13	-0.40	0.70	-0.54	-0.72	0.0	0.2	0.8	0.5	0.9	0.00	0.04	0.12	0.07	0.12
BI_4 - 22AMBIENTALES=4	0.11	25.00	2.78	-0.93	-0.12	0.68	-0.70	2.3	0.3	0.0	0.2	0.2	0.31	0.03	0.00	0.02	0.02
BI_5 - No Presenta	0.22	12.00	1.95	-0.15	-0.05	-0.14	0.34	2.2	0.0	0.0	0.0	0.1	0.32	0.00	0.00	0.00	0.01
			CONTRIBUTION CUMULEE =					5.1	1.9	1.1	0.8	1.9					
36 . 23COMERCIALES [BJ]																	
BJ_1 - 23COMERCIALES=1	0.66	3.33	-0.28	0.45	0.28	-0.09	0.08	0.1	0.4	0.1	0.0	0.0	0.02	0.06	0.02	0.00	0.00
BJ_2 - 23COMERCIALES=2	0.22	12.00	0.05	0.40	-0.13	0.04	-0.93	0.0	0.1	0.0	0.0	0.6	0.00	0.01	0.00	0.00	0.07
BJ_3 - 23COMERCIALES=3	0.44	5.50	1.12	0.15	-0.13	0.40	-0.97	1.5	0.0	0.0	0.2	1.4	0.23	0.00	0.00	0.03	0.17
BJ_4 - 23COMERCIALES=4	0.88	2.25	0.17	-0.15	-0.34	-0.74	0.27	0.1	0.1	0.3	1.5	0.2	0.01	0.01	0.05	0.24	0.03
BJ_5 - 23COMERCIALES=5	0.66	3.33	-0.71	-0.49	0.30	0.80	0.52	0.9	0.4	0.2	1.3	0.6	0.15	0.07	0.03	0.19	0.08
			CONTRIBUTION CUMULEE =					2.6	1.0	0.6	3.0	2.8					
37 . 24ACTORES [BK]																	
BK_1 - Actores sociales	0.44	5.50	-0.37	0.05	0.66	-0.42	-0.52	0.2	0.0	0.6	0.2	0.4	0.02	0.00	0.08	0.03	0.05
BK_2 - Aliado comercial	0.22	12.00	-0.61	-1.81	-2.00	-0.24	0.49	0.2	2.0	2.5	0.0	0.2	0.03	0.27	0.33	0.00	0.02
BK_3 - Comercializadores ex	0.11	25.00	0.36	-0.13	0.60	1.59	0.08	0.0	0.0	0.1	0.9	0.0	0.01	0.00	0.01	0.10	0.00
BK_4 - El Gobierno municipa	0.11	25.00	-0.38	0.77	0.03	0.21	2.21	0.0	0.2	0.0	0.0	1.8	0.01	0.02	0.00	0.00	0.20
BK_5 - Fallas externas	0.11	25.00	0.09	0.62	0.15	-0.22	0.37	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.00	0.02	0.00	0.00	0.01
BK_6 - Gerencia y monitoreo	0.33	7.67	-0.47	0.76	-0.86	0.44	-0.19	0.2	0.5	0.7	0.2	0.0	0.03	0.08	0.10	0.03	0.00
BK_7 - Interés político	0.22	12.00	0.48	-0.44	0.51	-1.06	-0.44	0.1	0.1	0.2	0.8	0.1	0.02	0.02	0.02	0.09	0.02
BK_8 - 24ACTORES=Lideres	0.11	25.00	-0.73	0.15	0.51	-0.91	0.04	0.2	0.0	0.1	0.3	0.0	0.02	0.00	0.01	0.03	0.00
BK_9 - 24ACTORES=Ninguno	0.33	7.67	0.75	0.63	0.12	0.06	-0.36	0.5	0.4	0.0	0.0	0.1	0.07	0.05	0.00	0.00	0.02
BK10 - No Presenta	0.11	25.00	-0.14	0.75	-0.24	0.35	-1.00	0.0	0.2	0.0	0.0	0.4	0.00	0.02	0.00	0.00	0.04
BK11 - Productores no compr	0.33	7.67	-0.44	0.18	0.20	-0.49	0.55	0.2	0.0	0.0	0.2	0.3	0.03	0.00	0.01	0.03	0.04
BK12 - Proveedores y condic	0.11	25.00	-0.51	0.71	-1.16	1.09	-1.89	0.1	0.2	0.4	0.4	1.3	0.01	0.02	0.05	0.05	0.14
BK13 - 24ACTORES=Todos	0.33	7.67	1.17	-1.09	0.70	0.71	0.73	1.2	1.1	0.5	0.5	0.6	0.18	0.16	0.06	0.07	0.07
38 . 25RECOMENDACIONE [BL]																	
BL_1 - Agilizacion Administ	0.55	4.20	-0.48	0.55	-0.01	-0.31	-0.28	0.3	0.5	0.0	0.2	0.1	0.06	0.07	0.00	0.02	0.02
BL_2 - Ampliar cobertura de	0.11	25.00	2.09	0.12	-0.02	-0.61	1.93	1.3	0.0	0.0	0.1	1.3	0.18	0.00	0.00	0.01	0.15
BL_3 - Apoyo a valor agrega	0.11	25.00	0.61	0.09	0.91	-1.01	0.04	0.1	0.0	0.3	0.4	0.0	0.01	0.00	0.03	0.04	0.00
BL_4 - Centralizar ejecució	0.11	25.00	-0.51	0.71	-1.16	1.09	-1.89	0.1	0.2	0.4	0.4	1.3	0.01	0.02	0.05	0.05	0.14
BL_5 - Continuidad en forma	0.44	5.50	-0.37	-0.08	-0.05	0.26	-0.47	0.2	0.0	0.0	0.1	0.3	0.03	0.00	0.00	0.01	0.04
BL_6 - Formación de persona	0.11	25.00	-0.42	0.74	-2.19	0.81	-0.02	0.1	0.2	1.5	0.2	0.0	0.01	0.02	0.19	0.03	

No obstante, la esencia del presente estudio caso se soporta en las tablas que se presentan a continuación con base en los valores test, para los 5 factores.

Es de agregar que se analizó buscando aquellos parámetros que por factor sean mayores o iguales a 1,96 como valores absolutos (El valor de 1,96 se aplica con base en el criterio del valor de tabla de distribución normal estándar bajo confiabilidad de 95%):

Tabla 11: Análisis de coordenadas y valores test

COORDONNEES ET VALEURS-TEST DES MODALITES														
AXES 1 A 5														
MODALITES			VALEURS-TEST					COORDONNEES						
IDEN	LIBELLE	EFF.	P.ABS	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	DISTO.
4 . 1APOYOLINEA [AD]														
AD_1	- 1APOYOLINEA=NO	1	1.00	-0.5	0.7	-1.2	1.1	-1.9	-0.51	0.71	-1.16	1.09	-1.89	25.00
AD_2	- 1APOYOLINEA=SI	25	25.00	0.5	-0.7	1.2	-1.1	1.9	0.02	-0.03	0.05	-0.04	0.08	0.04
5 . 1_1RAZON [AE]														
AE_1	- Articulación de Grem	7	7.00	-1.6	-1.5	1.2	1.0	0.1	-0.51	-0.48	0.39	0.32	0.02	2.71
AE_2	- Base para el Agricult	5	5.00	1.7	0.9	-1.0	0.2	0.3	0.71	0.38	-0.41	0.10	0.12	4.20
AE_3	- Fallas operativas qu	1	1.00	-0.5	0.7	-1.2	1.1	-1.9	-0.51	0.71	-1.16	1.09	-1.89	25.00
AE_4	- Logros esperados alc	7	7.00	1.1	1.7	0.3	1.7	1.0	0.38	0.56	0.10	0.56	0.33	2.71
AE_5	- No Presenta	4	4.00	-0.5	-0.6	1.3	-2.6	-1.2	-0.24	-0.27	0.59	-1.22	-0.54	5.50
AE_6	- Requerimiento indust	1	1.00	-0.5	0.4	0.5	-1.3	0.0	-0.55	0.43	0.47	-1.34	0.00	25.00
AE_7	- Soporte técnico	1	1.00	-0.6	-2.5	-3.0	-1.5	1.0	-0.60	-2.51	-3.03	-1.55	0.95	25.00
6 . 2OBJETIVOGENERAL [AF]														
AF_1	- 2OBJETIVOGENERAL=NO	1	1.00	-1.0	0.1	1.2	-2.1	-1.5	-0.96	0.06	1.22	-2.12	-1.46	25.00
AF_2	- 2OBJETIVOGENERAL=SI	25	25.00	1.0	-0.1	-1.2	2.1	1.5	0.04	0.00	-0.05	0.08	0.06	0.04
7 . 3CADENAS [AG]														
AG_1	- 3CADENAS=NO	1	1.00	-1.4	-2.5	2.2	2.1	0.9	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	25.00
AG_2	- 3CADENAS=SI	25	25.00	1.4	2.5	-2.2	-2.1	-0.9	0.05	0.10	-0.09	-0.08	-0.04	0.04
8 . 3_1RAZON [AH]														
AH_1	- Agrocadenas claramen	2	2.00	-0.5	1.1	-0.4	0.6	-1.0	-0.33	0.75	-0.27	0.38	-0.72	12.00
AH_2	- Apoyo a pequeños pro	1	1.00	1.8	-0.4	-0.1	0.3	-1.3	1.81	-0.42	-0.08	0.33	-1.26	25.00
AH_3	- Empresas y gremios a	2	2.00	1.3	-1.0	0.8	0.6	-0.6	0.93	-0.73	0.57	0.40	-0.40	12.00
AH_4	- Fomento empresarial	3	3.00	0.3	1.8	0.4	-0.2	0.3	0.18	0.98	0.20	-0.12	0.18	7.67
AH_5	- No Presenta	5	5.00	-1.2	0.4	1.6	-3.1	-0.6	-0.48	0.15	0.64	-1.29	-0.25	4.20
AH_6	- No comprende pregunt	1	1.00	-1.4	-2.5	2.2	2.1	0.9	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	25.00
AH_7	- Política pública cla	5	5.00	0.5	0.3	-1.2	2.2	-1.0	0.21	0.12	-0.50	0.89	-0.40	4.20
AH_8	- Proyecta sus product	1	1.00	-0.4	0.7	-2.2	0.8	0.0	-0.42	0.74	-2.19	0.81	-0.02	25.00
AH_9	- Reducción de interme	1	1.00	-1.0	-1.1	0.7	-0.1	-1.4	-0.98	-1.06	0.69	-0.05	-1.36	25.00
AH10	- Requiere planificar	2	2.00	-0.1	1.1	0.4	-0.1	2.3	-0.07	0.75	0.26	-0.09	1.57	12.00
AH11	- Se ha difundido de m	1	1.00	2.1	0.1	0.0	-0.6	1.9	2.09	0.12	-0.02	-0.61	1.93	25.00
AH12	- Sectores priorizados	1	1.00	-0.6	-2.5	-3.0	-1.5	1.0	-0.60	-2.51	-3.03	-1.55	0.95	25.00
AH13	- Vocación departament	1	1.00	-0.8	-0.2	0.0	0.0	0.6	-0.81	-0.19	0.00	-0.02	0.57	25.00
9 . 4 ESTRATEGIAS [AI]														
AI_1	- Asesorías Externas	2	2.00	-0.7	-1.3	-3.8	-0.5	0.7	-0.51	-0.88	-2.61	-0.37	0.46	12.00
AI_2	- Capacitación y/o ase	13	13.00	1.1	0.9	-0.1	1.2	-2.0	0.23	0.18	-0.02	0.25	-0.40	1.00
AI_3	- Todas las anteriores	11	11.00	-0.8	-0.2	2.1	-1.0	1.7	-0.18	-0.05	0.50	-0.22	0.39	1.36
10 . 4_1OTRO [AJ]														
AJ_1	- Apoyo de las diferen	1	1.00	2.1	0.1	0.0	-0.6	1.9	2.09	0.12	-0.02	-0.61	1.93	25.00
AJ_2	- Articulación de enti	2	2.00	-0.2	-0.9	-0.3	1.9	0.1	-0.13	-0.62	-0.18	1.33	0.06	12.00
AJ_3	- El trabajo conjunto	1	1.00	0.4	1.1	0.5	-0.4	1.1	0.43	1.10	0.53	-0.38	1.11	25.00
AJ_4	- No Presenta	21	21.00	-1.0	-0.5	0.0	-1.5	-1.9	-0.10	-0.05	0.00	-0.15	-0.18	0.24
AJ_5	- Secretaria de Agricu	1	1.00	-0.1	1.1	-0.2	1.5	0.7	-0.13	1.10	-0.19	1.51	0.70	25.00
11 . 5_CONOCPLATAFORM [AK]														
AK_1	- 5_CONOCPLATAFORM=NO	6	6.00	-0.3	-3.5	0.7	-1.0	-1.4	-0.10	-1.29	0.26	-0.35	-0.51	3.33
AK_2	- 5_CONOCPLATAFORM=SI	20	20.00	0.3	3.5	-0.7	1.0	1.4	0.03	0.39	-0.08	0.11	0.15	0.30
12 . 5_1RAZON [AL]														
AL_1	- Actividad laboral aj	1	1.00	-0.6	-2.5	-3.0	-1.5	1.0	-0.60	-2.51	-3.03	-1.55	0.95	25.00
AL_2	- El ente de monitoreo	3	3.00	-0.6	1.6	-0.9	1.0	-2.0	-0.34	0.89	-0.52	0.58	-1.09	7.67
AL_3	- Informan permanentem	7	7.00	0.2	1.5	-1.3	1.2	2.5	0.07	0.50	-0.41	0.39	0.83	2.71
AL_4	- Lo desconoce	2	2.00	-1.7	-2.5	2.1	1.5	-0.3	-1.17	-1.76	1.46	1.00	-0.21	12.00
AL_5	- No Presenta	8	8.00	-1.2	0.8	1.6	-2.9	0.3	-0.36	0.24	0.48	-0.88	0.08	2.25
AL_6	- No la ha utilizado	1	1.00	1.8	-0.4	-0.1	0.3	-1.3	1.81	-0.42	-0.08	0.33	-1.26	25.00
AL_7	- Por medio de OGR rec	1	1.00	-0.1	0.7	-0.2	0.4	-1.0	-0.14	0.75	-0.24	0.35	-1.00	25.00
AL_8	- Proyecto bajo requer	2	2.00	2.3	-0.8	0.3	1.6	-0.4	1.57	-0.53	0.24	1.13	-0.31	12.00
AL_9	- Sin asesoría	1	1.00	1.5	-1.3	0.5	-0.8	-0.9	1.50	-1.32	0.55	-0.78	-0.88	25.00
13 . 6_PLATAFORMAALIA [AM]														
AM_1	- 6_PLATAFORMAALIA=NO	10	10.00	-0.8	-2.1	0.9	-1.1	-0.1	-0.20	-0.53	0.23	-0.28	-0.03	1.60
AM_2	- 6_PLATAFORMAALIA=SI	16	16.00	0.8	2.1	-0.9	1.1	0.1	0.12	0.33	-0.14	0.17	0.02	0.62

MODALITES				VALEURS-TEST					COORDONNEES					
IDEN - LIBELLE	EFF.	P.ABS		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	DISTO.
14 . 6_1RAZON [AN]														
AN_1 - Acceso a alianzas	5	5.00		1.0	-0.1	-0.8	2.3	-1.7	0.41	-0.05	-0.35	0.93	-0.68	4.20
AN_2 - Consulta permanente	3	3.00		-0.5	1.6	-0.4	1.4	-0.4	-0.27	0.87	-0.25	0.76	-0.25	7.67
AN_3 - Instrumento de plani	1	1.00		2.1	0.1	0.0	-0.6	1.9	2.09	0.12	-0.02	-0.61	1.93	25.00
AN_4 - Lo desconoce	3	3.00		0.0	-2.9	-1.1	-1.4	-0.8	-0.03	-1.63	-0.60	-0.79	-0.43	7.67
AN_5 - Medio de comunicació	1	1.00		-0.4	0.7	-2.2	0.8	0.0	-0.42	0.74	-2.19	0.81	-0.02	25.00
AN_6 - No Presenta	9	9.00		-1.2	1.2	1.6	-2.8	1.2	-0.34	0.34	0.43	-0.76	0.34	1.89
AN_7 - No lo requiere por a	2	2.00		1.5	0.2	0.3	0.0	-0.2	1.02	0.15	0.21	-0.03	-0.16	12.00
AN_8 - Reporte de seguimien	1	1.00		-0.5	0.8	-0.1	0.1	-0.1	-0.46	0.80	-0.09	0.11	-0.12	25.00
AN_9 - Somos aliados indust	1	1.00		-1.4	-2.5	2.2	2.1	0.9	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	25.00
15 . 7INFORMACION [AO]														
AO_1 - 7INFORMACION=NO	2	2.00		-1.4	-0.7	1.4	-1.6	-2.0	-0.97	-0.50	0.96	-1.08	-1.41	12.00
AO_2 - 7INFORMACION=SI	24	24.00		1.4	0.7	-1.4	1.6	2.0	0.08	0.04	-0.08	0.09	0.12	0.08
16 . 7_1RAZON [AP]														
AP_1 - Aun no lo ha explora	2	2.00		-1.7	-2.5	2.1	1.5	-0.3	-1.17	-1.76	1.46	1.00	-0.21	12.00
AP_2 - Falta claridad en it	1	1.00		0.1	0.6	0.2	-0.2	0.4	0.09	0.62	0.15	-0.22	0.37	25.00
AP_3 - Herramienta que tran	2	2.00		-0.2	1.0	-0.5	0.5	-0.7	-0.14	0.72	-0.33	0.35	-0.48	12.00
AP_4 - Información clara y	7	7.00		0.8	-0.9	-1.8	-0.4	-0.1	0.25	-0.30	-0.59	-0.12	-0.05	2.71
AP_5 - No Presenta	7	7.00		-0.9	1.0	1.1	-2.0	1.8	-0.31	0.34	0.36	-0.65	0.59	2.71
AP_6 - Nunca ha ingresado	1	1.00		-1.0	0.1	1.2	-2.1	-1.5	-0.96	0.06	1.22	-2.12	-1.46	25.00
AP_7 - Permite monitoreo	6	6.00		1.8	0.5	-0.9	2.3	-0.6	0.66	0.19	-0.34	0.84	-0.22	3.33
17 . 8COMPONENTE [AQ]														
AQ_1 - 8COMPONENTE=1	5	5.00		0.1	1.2	1.5	-0.7	0.5	0.03	0.47	0.60	-0.30	0.21	4.20
AQ_2 - 8COMPONENTE=2	3	3.00		-0.6	1.6	-0.3	1.3	1.5	-0.34	0.87	-0.16	0.71	0.82	7.67
AQ_3 - 8COMPONENTE=3	1	1.00		-0.6	-1.1	-1.0	1.1	0.0	-0.62	-1.10	-0.96	1.07	0.03	25.00
AQ_4 - 8COMPONENTE=4	6	6.00		0.7	-1.0	0.2	-0.7	-2.1	0.25	-0.36	0.09	-0.25	-0.78	3.33
AQ_5 - 8COMPONENTE=5	3	3.00		-0.3	1.6	-1.5	0.8	-1.2	-0.18	0.90	-0.84	0.46	-0.65	7.67
AQ_6 - 8COMPONENTE=6	5	5.00		-1.9	-2.1	-0.2	-0.1	1.2	-0.79	-0.85	-0.07	-0.06	0.48	4.20
AQ_7 - No Presenta	3	3.00		2.7	-0.1	0.5	-0.8	0.4	1.50	-0.07	0.27	-0.43	0.24	7.67
18 . 9COMITEDIREC [AR]														
AR_1 - 9COMITEDIREC=2	3	3.00		0.0	1.3	0.7	-1.2	0.9	-0.01	0.72	0.38	-0.65	0.50	7.67
AR_2 - 9COMITEDIREC=3	3	3.00		-0.5	-0.6	-1.6	-1.1	1.1	-0.28	-0.33	-0.88	-0.61	0.59	7.67
AR_3 - 9COMITEDIREC=4	3	3.00		-0.6	1.6	-1.4	1.5	1.7	-0.31	0.87	-0.78	0.84	0.96	7.67
AR_4 - 9COMITEDIREC=5	7	7.00		-1.9	-1.3	0.6	1.6	0.0	-0.63	-0.43	0.19	0.54	-0.01	2.71
AR_5 - 9COMITEDIREC=6	5	5.00		-1.3	0.8	0.6	-0.6	-2.5	-0.52	0.34	0.25	-0.23	-1.04	4.20
AR_6 - No Presenta	5	5.00		4.3	-1.2	0.6	-0.7	-0.4	1.76	-0.49	0.25	-0.28	-0.17	4.20
19 . 10CONSTITUCION [AS]														
AS_1 - 10CONSTITUCION=1	1	1.00		0.0	1.2	-0.1	0.2	-0.9	0.02	1.21	-0.09	0.23	-0.94	25.00
AS_2 - 10CONSTITUCION=2	3	3.00		-0.5	-1.1	2.0	2.0	1.2	-0.26	-0.63	1.11	1.09	0.65	7.67
AS_3 - 10CONSTITUCION=3	4	4.00		0.0	1.9	0.3	0.6	2.3	0.00	0.90	0.13	0.28	1.10	5.50
AS_4 - 10CONSTITUCION=4	7	7.00		-0.7	-1.1	-1.8	-0.1	-0.5	-0.23	-0.37	-0.59	-0.04	-0.16	2.71
AS_5 - 10CONSTITUCION=5	3	3.00		-1.4	-0.1	1.1	-1.2	-1.8	-0.80	-0.07	0.61	-0.69	-0.98	7.67
AS_6 - 10CONSTITUCION=6	5	5.00		-0.4	0.3	-1.1	-0.6	-1.3	-0.14	0.12	-0.45	-0.26	-0.53	4.20
AS_7 - No Presenta	3	3.00		3.3	-0.4	0.5	-0.6	0.8	1.83	-0.24	0.26	-0.31	0.42	7.67
20 . 11EQUIPOSEGUIMIE [AT]														
AT_1 - 11EQUIPOSEGUIMIE=2	2	2.00		-0.7	-1.3	-3.8	-0.5	0.7	-0.51	-0.88	-2.61	-0.37	0.46	12.00
AT_2 - 11EQUIPOSEGUIMIE=3	7	7.00		-2.3	-0.9	0.9	0.6	-1.1	-0.76	-0.30	0.30	0.21	-0.36	2.71
AT_3 - 11EQUIPOSEGUIMIE=4	6	6.00		-0.3	2.1	1.0	-1.3	0.0	-0.11	0.75	0.37	-0.46	-0.02	3.33
AT_4 - 11EQUIPOSEGUIMIE=5	5	5.00		0.3	1.5	0.0	0.1	2.2	0.10	0.64	0.00	0.04	0.88	4.20
AT_5 - 11EQUIPOSEGUIMIE=6	2	2.00		-0.2	-0.9	-0.3	1.9	0.1	-0.13	-0.62	-0.18	1.33	0.06	12.00
AT_6 - No Presenta	4	4.00		3.6	-1.4	0.7	-0.4	-1.5	1.67	-0.64	0.31	-0.20	-0.70	5.50
21 . 12VISIBILIZACION [AU]														
AU_1 - 12VISIBILIZACION=1	8	8.00		-1.5	1.9	-1.4	1.8	-0.8	-0.44	0.57	-0.43	0.55	-0.24	2.25
AU_2 - 12VISIBILIZACION=2	4	4.00		-1.6	-0.6	-0.2	-0.5	0.4	-0.73	-0.28	-0.09	-0.23	0.20	5.50
AU_3 - 12VISIBILIZACION=3	3	3.00		-0.9	1.0	1.0	-1.9	-1.4	-0.50	0.57	0.53	-1.08	-0.80	7.67
AU_4 - 12VISIBILIZACION=4	2	2.00		-0.7	-1.9	2.0	2.6	0.7	-0.50	-1.30	1.42	1.82	0.51	12.00
AU_5 - 12VISIBILIZACION=5	3	3.00		1.4	-1.7	-1.8	-0.7	0.4	0.76	-0.94	-1.00	-0.36	0.21	7.67
AU_6 - 12VISIBILIZACION=6	3	3.00		1.7	1.2	0.6	-0.8	2.4	0.92	0.65	0.33	-0.46	1.33	7.67
AU_7 - No Presenta	3	3.00		2.4	-1.0	0.8	-0.9	-1.3	1.31	-0.55	0.46	-0.49	-0.70	7.67

MODALITES			VALEURS-TEST					COORDONNEES					
IDEN - LIBELLE	EFF.	P.ABS	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	DISTO.
22 . 13INFORMACIONADE [AV]													
AV_1 - 13INFORMACIONADE=1	7	7.00	-2.3	-2.5	-0.3	-0.8	1.2	-0.77	-0.81	-0.10	-0.25	0.38	2.71
AV_2 - 13INFORMACIONADE=2	6	6.00	-1.4	1.1	0.2	-0.2	-3.1	-0.51	0.41	0.06	-0.06	-1.13	3.33
AV_3 - 13INFORMACIONADE=3	3	3.00	-0.4	0.8	-1.1	1.7	-0.2	-0.19	0.45	-0.63	0.94	-0.12	7.67
AV_4 - 13INFORMACIONADE=5	4	4.00	1.5	0.3	1.3	-1.4	0.6	0.69	0.15	0.62	-0.64	0.30	5.50
AV_5 - 13INFORMACIONADE=6	5	5.00	2.0	0.6	-0.1	1.2	0.6	0.83	0.23	-0.04	0.50	0.26	4.20
AV_6 - No Presenta	1	1.00	2.1	0.1	0.0	-0.6	1.9	2.09	0.12	-0.02	-0.61	1.93	25.00
23 . 14COMPPRODUCTIVO [AW]													
AW_1 - Aliados comerciales	4	4.00	0.1	-1.0	-2.2	-0.6	0.8	0.04	-0.47	-1.06	-0.27	0.39	5.50
AW_2 - Asistencia técnica p	1	1.00	-0.7	0.1	0.5	-0.9	0.0	-0.73	0.15	0.51	-0.91	0.04	25.00
AW_3 - No Presenta	1	1.00	1.5	-1.3	0.5	-0.8	-0.9	1.50	-1.32	0.55	-0.78	-0.88	25.00
AW_4 - Paquetes tecnológico	1	1.00	2.8	-0.9	-0.1	0.7	-0.7	2.78	-0.93	-0.12	0.68	-0.70	25.00
AW_5 - Productores agropecu	2	2.00	-1.0	-0.8	-0.6	0.0	0.1	-0.68	-0.54	-0.43	0.00	0.09	12.00
AW_6 - Todos los anteriores	17	17.00	-1.0	2.0	1.7	0.8	-0.1	-0.14	0.30	0.24	0.12	-0.01	0.53
24 . 14 IRAZON [AX]													
AX_1 - Asociacion fortaleci	2	2.00	0.6	-1.7	-0.3	0.2	-0.6	0.44	-1.21	-0.21	0.14	-0.43	12.00
AX_2 - Brinda consolidación	2	2.00	-0.1	1.1	0.4	-0.1	2.3	-0.07	0.75	0.26	-0.09	1.57	12.00
AX_3 - Fortalecimiento de c	1	1.00	2.8	-0.9	-0.1	0.7	-0.7	2.78	-0.93	-0.12	0.68	-0.70	25.00
AX_4 - La base es mercadeo	3	3.00	0.4	-1.6	-1.8	-1.3	2.1	0.23	-0.86	-1.02	-0.72	1.15	7.67
AX_5 - No Presenta	6	6.00	-1.3	0.7	1.4	-2.9	-0.6	-0.47	0.26	0.52	-1.06	-0.23	3.33
AX_6 - Para un real funcion	1	1.00	-1.4	-2.5	2.2	2.1	0.9	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	25.00
AX_7 - Proyecto integral só	4	4.00	0.2	1.6	-0.6	1.2	0.1	0.10	0.73	-0.29	0.56	0.06	5.50
AX_8 - Sinergia entre gremi	7	7.00	-0.2	1.1	-0.5	1.5	-2.1	-0.06	0.35	-0.16	0.49	-0.70	2.71
25 . 15 2014 2015INTE [AY]													
AY_1 - 15_2014_2015INTE=NO	3	3.00	-0.9	0.2	-2.6	1.8	-1.1	-0.52	0.12	-1.44	0.99	-0.63	7.67
AY_2 - 15_2014_2015INTE=SI	23	23.00	0.9	-0.2	2.6	-1.8	1.1	0.07	-0.02	0.19	-0.13	0.08	0.13
26 . 15 IRAZON [AZ]													
AZ_1 - Acompañamiento en to	4	4.00	1.0	1.3	0.1	-0.2	2.2	0.45	0.59	0.06	-0.11	1.02	5.50
AZ_2 - Actores instituciona	3	3.00	-1.3	-2.8	-2.0	-0.3	-0.2	-0.73	-1.56	-1.10	-0.18	-0.12	7.67
AZ_3 - Decisiones centraliz	1	1.00	0.1	0.6	0.2	-0.2	0.4	0.09	0.62	0.15	-0.22	0.37	25.00
AZ_4 - Falla en toma de dec	1	1.00	-0.5	0.7	-1.2	1.1	-1.9	-0.51	0.71	-1.16	1.09	-1.89	25.00
AZ_5 - Fortalecimiento a to	2	2.00	3.1	-1.6	0.3	-0.1	-1.1	2.14	-1.12	0.21	-0.05	-0.79	12.00
AZ_6 - Función clave de CDA	6	6.00	0.4	1.1	0.1	1.7	-0.4	0.13	0.39	0.03	0.62	-0.16	3.33
AZ_7 - Los comites y actore	2	2.00	-0.1	1.3	0.2	0.0	0.5	-0.05	0.93	0.11	0.02	0.34	12.00
AZ_8 - No Presenta	5	5.00	-1.2	0.4	1.6	-3.1	-0.6	-0.48	0.15	0.64	-1.29	-0.25	4.20
AZ_9 - No hay acompañamie	1	1.00	-0.4	0.7	-2.2	0.8	0.0	-0.42	0.74	-2.19	0.81	-0.02	25.00
AZ10 - Por coordinación y c	1	1.00	-1.4	-2.5	2.2	2.1	0.9	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	25.00
27 . 16RESULTADOCALDA [BA]													
BA_1 - 16RESULTADOCALDA=NO	8	8.00	-1.2	-0.8	-2.0	-0.5	-2.0	-0.37	-0.24	-0.61	-0.14	-0.61	2.25
BA_2 - 16RESULTADOCALDA=SI	18	18.00	1.2	0.8	2.0	0.5	2.0	0.17	0.11	0.27	0.06	0.27	0.44
28 . 16 IRAZON [BB]													
BB_1 - Algunos proyectos si	1	1.00	-0.5	0.7	-1.2	1.1	-1.9	-0.51	0.71	-1.16	1.09	-1.89	25.00
BB_2 - Desconoce	2	2.00	1.0	0.2	-1.6	0.8	-0.9	0.69	0.16	-1.13	0.57	-0.64	12.00
BB_3 - Ha cambiado la vida	1	1.00	-0.4	0.8	0.0	0.2	2.2	-0.38	0.77	0.03	0.21	2.21	25.00
BB_4 - No Presenta	11	11.00	-2.4	-0.3	2.4	-1.7	-0.3	-0.57	-0.06	0.57	-0.39	-0.06	1.36
BB_5 - No participa	1	1.00	-0.6	-2.5	-3.0	-1.5	1.0	-0.60	-2.51	-3.03	-1.55	0.95	25.00
BB_6 - Participación en pro	4	4.00	-0.3	0.3	-0.4	2.4	-0.1	-0.13	0.15	-0.20	1.13	-0.05	5.50
BB_7 - Secretaria de agricu	2	2.00	0.3	1.7	0.3	-0.1	0.1	0.23	1.15	0.22	-0.08	0.09	12.00
BB_8 - conocimiento de otra	4	4.00	3.4	-0.8	0.3	-0.5	0.4	1.62	-0.38	0.14	-0.23	0.18	5.50
29 . 17DIFICULTADES [BC]													
BC_1 - Aliado comercial	1	1.00	2.8	-0.9	-0.1	0.7	-0.7	2.78	-0.93	-0.12	0.68	-0.70	25.00
BC_2 - Articulación	1	1.00	0.6	0.1	0.9	-1.0	0.0	0.61	0.09	0.91	-1.01	0.04	25.00
BC_3 - Cumplimiento de requ	1	1.00	0.4	-0.1	0.6	1.6	0.1	0.36	-0.13	0.60	1.59	0.08	25.00
BC_4 - Falla en agendas de	1	1.00	-0.1	1.1	-0.2	1.5	0.7	-0.13	1.10	-0.19	1.51	0.70	25.00
BC_5 - Involucrar actores	1	1.00	-1.0	0.1	1.2	-2.1	-1.5	-0.96	0.06	1.22	-2.12	-1.46	25.00
BC_6 - 17DIFICULTADES=Ningu	1	1.00	0.0	1.2	-0.1	0.2	-0.9	0.02	1.21	-0.09	0.23	-0.94	25.00
BC_7 - 17DIFICULTADES=Ningu	1	1.00	-0.4	0.8	0.0	0.2	2.2	-0.38	0.77	0.03	0.21	2.21	25.00
BC_8 - No Presenta	2	2.00	-1.0	0.4	-0.2	0.3	0.1	-0.67	0.28	-0.15	0.20	0.07	12.00
BC_9 - No aplica	1	1.00	-0.6	-2.5	-3.0	-1.5	1.0	-0.60	-2.51	-3.03	-1.55	0.95	25.00
BC10 - Poca participación d	3	3.00	-1.0	0.7	-1.0	-1.0	0.1	-0.57	0.40	-0.54	-0.53	0.04	7.67
BC11 - Procesos adecuados	1	1.00	-1.4	-2.5	2.2	2.1	0.9	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	25.00
BC12 - Rol de actores no cl	5	5.00	1.2	-0.7	-0.6	0.6	-1.5	0.48	-0.28	-0.23	0.26	-0.61	4.20
BC13 - Tiempos de ejecución	6	6.00	0.3	0.8	0.7	-0.8	0.5	0.13	0.28	0.27	-0.30	0.18	3.33
BC14 - cambios de OGA	1	1.00	-0.5	0.8	-0.1	0.1	-0.1	-0.46	0.80	-0.09	0.11	-0.12	25.00

MODALITES				VALEURS-TEST					COORDONNEES					
IDEN - LIBELLE	EFF.	P.ABS		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	DISTO.
30 . 18USOAPROPIADO			[BD]											
BD_1 - 18USOAPROPIADO=NO	12	12.00		0.7	-3.2	0.6	0.4	-1.9	0.16	-0.69	0.12	0.08	-0.42	1.17
BD_2 - 18USOAPROPIADO=SI	14	14.00		-0.7	3.2	-0.6	-0.4	1.9	-0.13	0.59	-0.10	-0.07	0.36	0.86
31 . 18_IRAZON			[BE]											
BE_1 - Enfasis en ambito co	1	1.00		-1.4	-2.5	2.2	2.1	0.9	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	25.00
BE_2 - Falta de claridad en	1	1.00		-0.6	-1.1	-1.0	1.1	0.0	-0.62	-1.10	-0.96	1.07	0.03	25.00
BE_3 - Monitoreo de objetiv	8	8.00		0.3	2.5	-0.5	0.9	0.2	0.10	0.75	-0.15	0.27	0.07	2.25
BE_4 - No Presenta	7	7.00		-1.2	0.0	1.2	-2.6	0.3	-0.38	-0.01	0.41	-0.86	0.09	2.71
BE_5 - Por falta de continu	2	2.00		0.7	0.0	1.1	0.4	0.1	0.49	-0.02	0.75	0.29	0.06	12.00
BE_6 - Se hace gran esfuerz	1	1.00		0.4	1.1	0.5	-0.4	1.1	0.43	1.10	0.53	-0.38	1.11	25.00
BE_7 - desconoce plataforma	3	3.00		0.4	-0.4	0.2	0.4	-2.2	0.23	-0.24	0.12	0.21	-1.21	7.67
BE_8 - es unas de las herra	1	1.00		-0.4	0.7	-2.2	0.8	0.0	-0.42	0.74	-2.19	0.81	-0.02	25.00
BE_9 - no posee acceso	2	2.00		1.6	-2.5	-2.3	-0.6	0.2	1.09	-1.72	-1.58	-0.44	0.12	12.00
32 . 19RIESGOS			[BF]											
BF_1 - 19RIESGOS=1	1	1.00		-1.0	-1.1	0.7	-0.1	-1.4	-0.98	-1.06	0.69	-0.05	-1.36	25.00
BF_2 - 19RIESGOS=2	1	1.00		-0.6	-1.1	-1.0	1.1	0.0	-0.62	-1.10	-0.96	1.07	0.03	25.00
BF_3 - 19RIESGOS=3	4	4.00		1.8	1.1	1.0	-1.3	2.1	0.84	0.51	0.48	-0.60	1.01	5.50
BF_4 - 19RIESGOS=4	5	5.00		-1.1	-0.5	1.3	2.6	2.2	-0.46	-0.18	0.54	1.07	0.90	4.20
BF_5 - 19RIESGOS=5	12	12.00		-2.1	1.4	-1.8	-1.6	-1.7	-0.46	0.31	-0.39	-0.35	-0.36	1.17
BF_6 - No Presenta	3	3.00		3.7	-1.6	0.2	0.1	-1.7	2.03	-0.89	0.12	0.08	-0.95	7.67
33 . 20TECNICOS			[BG]											
BG_1 - 20TECNICOS=1	1	1.00		-0.1	1.1	-0.2	1.5	0.7	-0.13	1.10	-0.19	1.51	0.70	25.00
BG_2 - 20TECNICOS=2	9	9.00		-0.7	-0.7	1.3	0.8	-0.4	-0.20	-0.19	0.35	0.22	-0.11	1.89
BG_3 - 20TECNICOS=3	4	4.00		-1.2	-1.5	-2.1	-0.7	1.8	-0.59	-0.71	-0.97	-0.34	0.83	5.50
BG_4 - 20TECNICOS=4	9	9.00		-0.8	2.3	0.2	-0.6	-1.4	-0.23	0.62	0.06	-0.16	-0.37	1.89
BG_5 - No Presenta	3	3.00		3.8	-1.3	0.2	-0.4	0.2	2.12	-0.71	0.13	-0.24	0.12	7.67
34 . 21SOCIALES			[BH]											
BH_1 - 21SOCIALES=1	3	3.00		-0.7	1.2	0.5	-0.9	-2.0	-0.36	0.67	0.30	-0.51	-1.13	7.67
BH_2 - 21SOCIALES=2	4	4.00		-1.2	-0.7	-1.3	-2.0	1.8	-0.57	-0.32	-0.61	-0.94	0.83	5.50
BH_3 - 21SOCIALES=3	9	9.00		-2.0	0.9	-0.4	2.0	0.1	-0.54	0.24	-0.12	0.54	0.02	1.89
BH_4 - 21SOCIALES=4	2	2.00		-1.2	-1.6	-0.2	0.7	-1.0	-0.80	-1.08	-0.13	0.51	-0.66	12.00
BH_5 - 21SOCIALES=5	6	6.00		2.4	0.3	1.4	-0.7	1.5	0.87	0.10	0.51	-0.26	0.54	3.33
BH_6 - No Presenta	2	2.00		3.3	-1.0	-0.1	0.7	-1.4	2.29	-0.67	-0.10	0.50	-0.98	12.00
35 . 22AMBIENTALES			[BI]											
BI_1 - 22AMBIENTALES=1	11	11.00		-1.7	-0.9	-1.3	0.4	1.7	-0.39	-0.20	-0.31	0.09	0.41	1.36
BI_2 - 22AMBIENTALES=2	7	7.00		-0.8	2.4	0.0	0.6	-0.4	-0.25	0.78	0.01	0.19	-0.12	2.71
BI_3 - 22AMBIENTALES=3	5	5.00		-0.3	-1.0	1.7	-1.3	-1.8	-0.13	-0.40	0.70	-0.54	-0.72	4.20
BI_4 - 22AMBIENTALES=4	1	1.00		2.8	-0.9	-0.1	0.7	-0.7	2.78	-0.93	-0.12	0.68	-0.70	25.00
BI_5 - No Presenta	2	2.00		2.8	-0.2	-0.1	-0.2	0.5	1.95	-0.15	-0.05	-0.14	0.34	12.00
36 . 23COMERCIALES			[BJ]											
BJ_1 - 23COMERCIALES=1	6	6.00		-0.8	1.2	0.8	-0.2	0.2	-0.28	0.45	0.28	-0.09	0.08	3.33
BJ_2 - 23COMERCIALES=2	2	2.00		0.1	0.6	-0.2	0.1	-1.3	0.05	0.40	-0.13	0.04	-0.93	12.00
BJ_3 - 23COMERCIALES=3	4	4.00		2.4	0.3	-0.3	0.8	-2.1	1.12	0.15	-0.13	0.40	-0.97	5.50
BJ_4 - 23COMERCIALES=4	8	8.00		0.6	-0.5	-1.1	-2.5	0.9	0.17	-0.15	-0.34	-0.74	0.27	2.25
BJ_5 - 23COMERCIALES=5	6	6.00		-2.0	-1.3	0.8	2.2	1.4	-0.71	-0.49	0.30	0.80	0.52	3.33
37 . 24ACTORES			[BK]											
BK_1 - Actores sociales	4	4.00		-0.8	0.1	1.4	-0.9	-1.1	-0.37	0.05	0.66	-0.42	-0.52	5.50
BK_2 - Aliado comercial	2	2.00		-0.9	-2.6	-2.9	-0.3	0.7	-0.61	-1.81	-2.00	-0.24	0.49	12.00
BK_3 - Comercializadores ex	1	1.00		0.4	-0.1	0.6	1.6	0.1	0.36	-0.13	0.60	1.59	0.08	25.00
BK_4 - El Gobierno municipa	1	1.00		-0.4	0.8	0.0	0.2	2.2	-0.38	0.77	0.03	0.21	2.21	25.00
BK_5 - Fallas externas	1	1.00		0.1	0.6	0.2	-0.2	0.4	0.09	0.62	0.15	-0.22	0.37	25.00
BK_6 - Gerencia y monitoreo	3	3.00		-0.8	1.4	-1.6	0.8	-0.3	-0.47	0.76	-0.86	0.44	-0.19	7.67
BK_7 - Interés político	2	2.00		0.7	-0.6	0.7	-1.5	-0.6	0.48	-0.44	0.51	-1.06	-0.44	12.00
BK_8 - 24ACTORES=Lideres	1	1.00		-0.7	0.1	0.5	-0.9	0.0	-0.73	0.15	0.51	-0.91	0.04	25.00
BK_9 - 24ACTORES=Ninguno	3	3.00		1.4	1.1	0.2	0.1	-0.7	0.75	0.63	0.12	0.06	-0.36	7.67
BK10 - No Presenta	1	1.00		-0.1	0.7	-0.2	0.4	-1.0	-0.14	0.75	-0.24	0.35	-1.00	25.00
BK11 - Productores no compr	3	3.00		-0.8	0.3	0.4	-0.9	1.0	-0.44	0.18	0.20	-0.49	0.55	7.67
BK12 - Proveedores y condic	1	1.00		-0.5	0.7	-1.2	1.1	-1.9	-0.51	0.71	-1.16	1.09	-1.89	25.00
BK13 - 24ACTORES=Todos	3	3.00		2.1	-2.0	1.3	1.3	1.3	1.17	-1.09	0.70	0.71	0.73	7.67

MODALITES				VALEURS-TEST					COORDONNEES					
IDEN - LIBELLE	EFF.	P.ABS		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	DISTO.
38 . 25RECOMENDACIONE			[BL]											
BL_1 - Agilizacion Administ	5	5.00		-1.2	1.3	0.0	-0.8	-0.7	-0.48	0.55	-0.01	-0.31	-0.28	4.20
BL_2 - Ampliar cobertura de	1	1.00		2.1	0.1	0.0	-0.6	1.9	2.09	0.12	-0.02	-0.61	1.93	25.00
BL_3 - Apoyo a valor agrega	1	1.00		0.6	0.1	0.9	-1.0	0.0	0.61	0.09	0.91	-1.01	0.04	25.00
BL_4 - Centralizar ejecució	1	1.00		-0.5	0.7	-1.2	1.1	-1.9	-0.51	0.71	-1.16	1.09	-1.89	25.00
BL_5 - Continuidad en forma	4	4.00		-0.8	-0.2	-0.1	0.5	-1.0	-0.37	-0.08	-0.05	0.26	-0.47	5.50
BL_6 - Formacion de persona	1	1.00		-0.4	0.7	-2.2	0.8	0.0	-0.42	0.74	-2.19	0.81	-0.02	25.00
BL_7 - Formación a actores	1	1.00		0.2	0.7	0.5	-0.4	0.9	0.23	0.72	0.50	-0.38	0.94	25.00
BL_8 - Hacer cambios mínimo	1	1.00		-0.6	-2.5	-3.0	-1.5	1.0	-0.60	-2.51	-3.03	-1.55	0.95	25.00
BL_9 - Involucrar mercadeo	1	1.00		-1.0	0.1	1.2	-2.1	-1.5	-0.96	0.06	1.22	-2.12	-1.46	25.00
BL10 - 25RECOMENDACIONE=No	1	1.00		1.8	-0.4	-0.1	0.3	-1.3	1.81	-0.42	-0.08	0.33	-1.26	25.00
BL11 - No Presenta	2	2.00		0.1	-2.7	2.0	0.9	0.0	0.07	-1.89	1.39	0.64	0.03	12.00
BL12 - Revisión de términos	2	2.00		-0.7	0.7	-0.1	1.1	0.9	-0.47	0.45	-0.09	0.75	0.64	12.00
BL13 - Seguimiento a asocia	4	4.00		1.5	0.1	0.8	0.5	0.3	0.71	0.05	0.38	0.24	0.13	5.50
BL14 - aliado comercial cum	1	1.00		-0.4	0.8	0.0	0.2	2.2	-0.38	0.77	0.03	0.21	2.21	25.00
1 . DP1			[AA]											
AA_1 - Andina Alimentos	1	1.00		-1.4	-2.5	2.2	2.1	0.9	-1.36	-2.47	2.24	2.06	0.95	25.00
AA_2 - Asistente	1	1.00		0.2	0.7	0.5	-0.4	0.9	0.23	0.72	0.50	-0.38	0.94	25.00
AA_3 - Coordinador	1	1.00		0.6	0.1	0.9	-1.0	0.0	0.61	0.09	0.91	-1.01	0.04	25.00
AA_4 - DP1=DIRECTOR	1	1.00		2.1	0.1	0.0	-0.6	1.9	2.09	0.12	-0.02	-0.61	1.93	25.00
AA_5 - DP1=Director	6	6.00		0.2	0.4	0.1	0.1	-1.8	0.08	0.13	0.04	0.04	-0.66	3.33
AA_6 - Directora	1	1.00		-0.5	0.8	-0.3	0.4	-0.4	-0.53	0.75	-0.31	0.41	-0.43	25.00
AA_7 - DP1=Gerente	2	2.00		-0.1	0.4	-0.4	1.9	-1.3	-0.07	0.29	-0.28	1.34	-0.90	12.00
AA_8 - Gerente Seccional	1	1.00		-0.6	-1.1	-1.0	1.1	0.0	-0.62	-1.10	-0.96	1.07	0.03	25.00
AA_9 - No Presenta	3	3.00		-1.3	-1.2	-0.8	-3.0	-0.3	-0.70	-0.67	-0.45	-1.67	-0.17	7.67
AA10 - Recursos naturales	1	1.00		0.4	1.1	0.5	-0.4	1.1	0.43	1.10	0.53	-0.38	1.11	25.00
AA11 - Representante	5	5.00		0.8	-0.2	-0.8	0.3	0.3	0.34	-0.08	-0.34	0.11	0.12	4.20
AA12 - Representatne	1	1.00		0.1	0.6	0.2	-0.2	0.4	0.09	0.62	0.15	-0.22	0.37	25.00
AA13 - Secretario	1	1.00		-0.1	1.1	-0.2	1.5	0.7	-0.13	1.10	-0.19	1.51	0.70	25.00
AA14 - Subdirector Centro f	1	1.00		-0.7	0.1	0.5	-0.9	0.0	-0.73	0.15	0.51	-0.91	0.04	25.00
2 . DP2			[AB]											
AB_1 - AGRORIENTE	1	1.00		-0.4	0.8	0.0	0.2	2.2	-0.38	0.77	0.03	0.21	2.21	25.00
AB_2 - ASOHECALDAS	1	1.00		1.8	-0.4	-0.1	0.3	-1.3	1.81	-0.42	-0.08	0.33	-1.26	25.00
AB_3 - ASOHOFRUCOL	1	1.00		0.6	0.1	0.9	-1.0	0.0	0.61	0.09	0.91	-1.01	0.04	25.00
AB_4 - Asoatropico	1	1.00		-0.4	0.7	-2.2	0.8	0.0	-0.42	0.74	-2.19	0.81	-0.02	25.00
AB_5 - COFILADELFIA	1	1.00		0.1	0.6	0.2	-0.2	0.4	0.09	0.62	0.15	-0.22	0.37	25.00
AB_6 - COMERPANELA	1	1.00		0.4	-0.1	0.6	1.6	0.1	0.36	-0.13	0.60	1.59	0.08	25.00
AB_7 - DP2=COOMERSA	1	1.00		-0.8	-0.2	0.0	0.0	0.6	-0.81	-0.19	0.00	-0.02	0.57	25.00
AB_8 - COOPROGUASAN	1	1.00		1.5	-1.3	0.5	-0.8	-0.9	1.50	-1.32	0.55	-0.78	-0.88	25.00
AB_9 - CORPOCALDAS	1	1.00		0.4	1.1	0.5	-0.4	1.1	0.43	1.10	0.53	-0.38	1.11	25.00
AB10 - DP2=ICA	1	1.00		-0.6	-1.1	-1.0	1.1	0.0	-0.62	-1.10	-0.96	1.07	0.03	25.00
AB11 - MOLLENDAREAL	1	1.00		-0.5	0.7	-1.2	1.1	-1.9	-0.51	0.71	-1.16	1.09	-1.89	25.00
AB12 - No Presenta	4	4.00		-1.8	-2.4	0.5	-1.6	0.2	-0.87	-1.12	0.22	-0.74	0.11	5.50
AB13 - DP2=SENA	1	1.00		-0.7	0.1	0.5	-0.9	0.0	-0.73	0.15	0.51	-0.91	0.04	25.00
AB14 - Secretaria de Agricu	1	1.00		-0.1	1.1	-0.2	1.5	0.7	-0.13	1.10	-0.19	1.51	0.70	25.00
AB15 - DP2=UMATA	2	2.00		0.8	-0.7	0.5	-0.5	0.4	0.56	-0.47	0.33	-0.33	0.29	12.00
AB16 - DP2=Umata	5	5.00		0.8	0.7	0.1	-0.2	-0.4	0.33	0.27	0.03	-0.06	-0.15	4.20
AB17 - DP2=umata	2	2.00		-0.4	1.4	-0.3	0.5	-1.0	-0.25	0.98	-0.20	0.32	-0.68	12.00
3 . DP3			[AC]											
AC_1 - DP3=Anserma	1	1.00		2.8	-0.9	-0.1	0.7	-0.7	2.78	-0.93	-0.12	0.68	-0.70	25.00
AC_2 - DP3=Bogotá	1	1.00		0.4	-0.1	0.6	1.6	0.1	0.36	-0.13	0.60	1.59	0.08	25.00
AC_3 - DP3=Caldas	4	4.00		-0.2	0.1	0.5	-0.7	0.6	-0.08	0.06	0.25	-0.31	0.30	5.50
AC_4 - FILADELFIA	1	1.00		0.1	0.6	0.2	-0.2	0.4	0.09	0.62	0.15	-0.22	0.37	25.00
AC_5 - Filadelfia	1	1.00		-1.0	-1.1	0.7	-0.1	-1.4	-0.98	-1.06	0.69	-0.05	-1.36	25.00
AC_6 - Gobernacion Caldas	1	1.00		-0.1	1.1	-0.2	1.5	0.7	-0.13	1.10	-0.19	1.51	0.70	25.00
AC_7 - Manzanares	1	1.00		-0.5	0.8	-0.1	0.1	-0.1	-0.46	0.80	-0.09	0.11	-0.12	25.00
AC_8 - Marquetalia	2	2.00		-0.7	1.1	-0.2	0.4	1.3	-0.45	0.76	-0.14	0.31	0.89	12.00
AC_9 - DP3=Medellin	1	1.00		-0.5	0.7	-1.2	1.1	-1.9	-0.51	0.71	-1.16	1.09	-1.89	25.00
AC10 - No Presenta	5	5.00		-1.9	-1.8	-0.6	-1.0	0.2	-0.78	-0.75	-0.26	-0.43	0.08	4.20
AC11 - DP3=Riosucio	1	1.00		2.1	0.1	0.0	-0.6	1.9	2.09	0.12	-0.02	-0.61	1.93	25.00
AC12 - DP3=Salamina	2	2.00		-0.4	0.4	0.4	-0.3	1.1	-0.29	0.27	0.25	-0.20	0.76	12.00
AC13 - DP3=Samaná	1	1.00		-0.7	0.0	0.1	-1.1	0.1	-0.75	0.02	0.09	-1.07	0.14	25.00
AC14 - DP3=Victoria	2	2.00		1.3	0.6	-0.1	0.4	-1.6	0.91	0.39	-0.08	0.28	-1.10	12.00
AC15 - Villamaria	2	2.00		1.0	-0.4	0.2	-0.3	-1.4	0.68	-0.28	0.15	-0.22	-0.94	12.00

MODALITES				VALEURS-TEST					COORDONNEES						
IDEN - LIBELLE	EFF.	P.ABS		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	DISTO.	
39 . 26CARGODESEMPENA [BM]															
BM_1 - 26CARGODESEMPENA=Ana	1	1.00		-1.0	0.1	1.2	-2.1	-1.5	-0.96	0.06	1.22	-2.12	-1.46	25.00	
BM_2 - Coordinador	5	5.00		-0.5	0.2	-0.9	-1.6	1.3	-0.20	0.10	-0.37	-0.65	0.51	4.20	
BM_3 - 26CARGODESEMPENA=Dir	2	2.00		-0.7	1.1	-0.9	0.9	-1.5	-0.48	0.75	-0.63	0.60	-1.00	12.00	
BM_4 - Gerente-Representant	8	8.00		0.0	-1.7	0.1	2.2	0.7	0.01	-0.52	0.02	0.66	0.21	2.25	
BM_5 - Jefe de planeación	1	1.00		2.8	-0.9	-0.1	0.7	-0.7	2.78	-0.93	-0.12	0.68	-0.70	25.00	
BM_6 - Jefe división agrope	1	1.00		-0.1	0.7	-0.2	0.4	-1.0	-0.14	0.75	-0.24	0.35	-1.00	25.00	
BM_7 - 26CARGODESEMPENA=Lid	3	3.00		-0.2	-0.2	1.1	-0.8	-0.6	-0.09	-0.12	0.58	-0.43	-0.32	7.67	
BM_8 - Secretario	1	1.00		0.0	1.2	-0.1	0.2	-0.9	0.02	1.21	-0.09	0.23	-0.94	25.00	
BM_9 - Secretario Agricultu	3	3.00		0.7	0.7	-0.1	-0.1	1.7	0.41	0.41	-0.04	-0.06	0.93	7.67	
BM10 - Subdirector	1	1.00		-0.7	0.1	0.5	-0.9	0.0	-0.73	0.15	0.51	-0.91	0.04	25.00	
40 . INSTITUCION [BN]															
BN_1 - INSTITUCION=Privada	13	13.00		-0.5	-1.4	-0.1	-0.4	-0.1	-0.09	-0.28	-0.02	-0.07	-0.03	1.00	
BN_2 - INSTITUCION=Pública	13	13.00		0.5	1.4	0.1	0.4	0.1	0.09	0.28	0.02	0.07	0.03	1.00	

Con base en el análisis de la tabla anterior (valores test) se identifican los respectivos factores así:

Factor 1:

- ✚ Se caracterizó porque el Proyecto Apoyo Alianzas Productivas se difundió de manera masiva, con apoyo de las diferentes instituciones y bajo requerimientos claramente establecidos, manifestaron que conocen la plataforma de monitoreo y seguimiento de la alianza, la cual se convierte en un instrumento de planificación.
- ✚ Dan mayor importancia en términos del componente operativo al equipo de seguimiento y monitoreo del proyecto.
- ✚ En términos del componente productivo, le dieron mayor peso y lo consideraron como fundamental para el éxito del proyecto, el desarrollo del paquete tecnológico con énfasis al manejo de los cultivos.
- ✚ Durante 2012-2014 la interacción de actores a nivel regional, se basó en el fortalecimiento y trabajo en equipo; en la toma de decisiones a través de los Comités Directivos de Alianza CDA.
- ✚ Manifestaron que conocían el objetivo del Proyecto de Alianzas Productivas pero presentaron dificultades a nivel de conexión con el aliado comercial.

- ✚ A nivel de calificación de los riesgos de 1 a 5 siendo 5 el riesgo mayor; el riesgo mayor fue para los riesgos sociales y comerciales=5, seguido los riesgos ambientales=4. Resaltaron la importancia de todos los actores.
- ✚ Recomendaron la ampliación de cobertura del proyecto PAAP haciendo mayor énfasis en lo anterior, los directores de las Umatas de los municipios de Anserma y Riosucio.

Factor 2:

- ✚ Resaltaron el valor de la asistencia técnica en términos del Componente productivo y de orientación del agronegocio, no tuvieron identificadas las cadenas productivas y manifestaron que existieron sectores priorizados como el primario.
- ✚ Destacaron que las alianzas sirvieron para aproximar aliados comerciales.
- ✚ Durante 2012-2014 la interacción entre actores regionales se basó en una adecuada coordinación y compromiso, con los comités directivos de alianzas.
- ✚ Informaron que no presentaron dificultades en la implementación del proyecto y que el énfasis se debe orientar hacia el ámbito comercial y recomiendan hacer cambios mínimos.

Factor 3:

- ✚ Se basaron en valorar la asistencia técnica como fundamental en términos del Componente productivo y de orientación del agronegocio; aunque son

contrastantes con respecto al conocimiento de las cadenas (si/no), como recomendaciones establecen proyectar sus productos a mercados priorizados.

- ✚ Reconocieron las estrategias de apoyo para la formulación de proyectos se canalizaron en asesorías externas y capacitación directa por la Secretaría de Agricultura.
- ✚ Los aliados comerciales desconocen la plataforma web de seguimiento y monitoreo por ser ajenos a dicha dinámica y ven la plataforma como medio de comunicación y aún no han explorado dicha información.
- ✚ Calificaron en términos del componente operativo y según la importancia en el proyecto PAAP la constitución del patrimonio autónomo como medianamente importante con calificación =2, el equipo de seguimiento y monitoreo=2, y le dieron mayor importancia a la visibilización de los resultados obtenidos con el proyecto=4.
- ✚ Son aliados comerciales comprometidos y propenden por un real funcionamiento del proyecto.
- ✚ Durante 2012-2014 hubo falta de participación –según se aprecia- de los actores institucionales, falta de acompañamiento y coordinación en los Comités Directivos de Alianzas.
- ✚ Resaltaron que la dificultad del proyecto se centró en los procesos que no son adecuados; demandaron una mayor participación de los aliados comerciales y requieren de mayor formación de personal técnico y social.

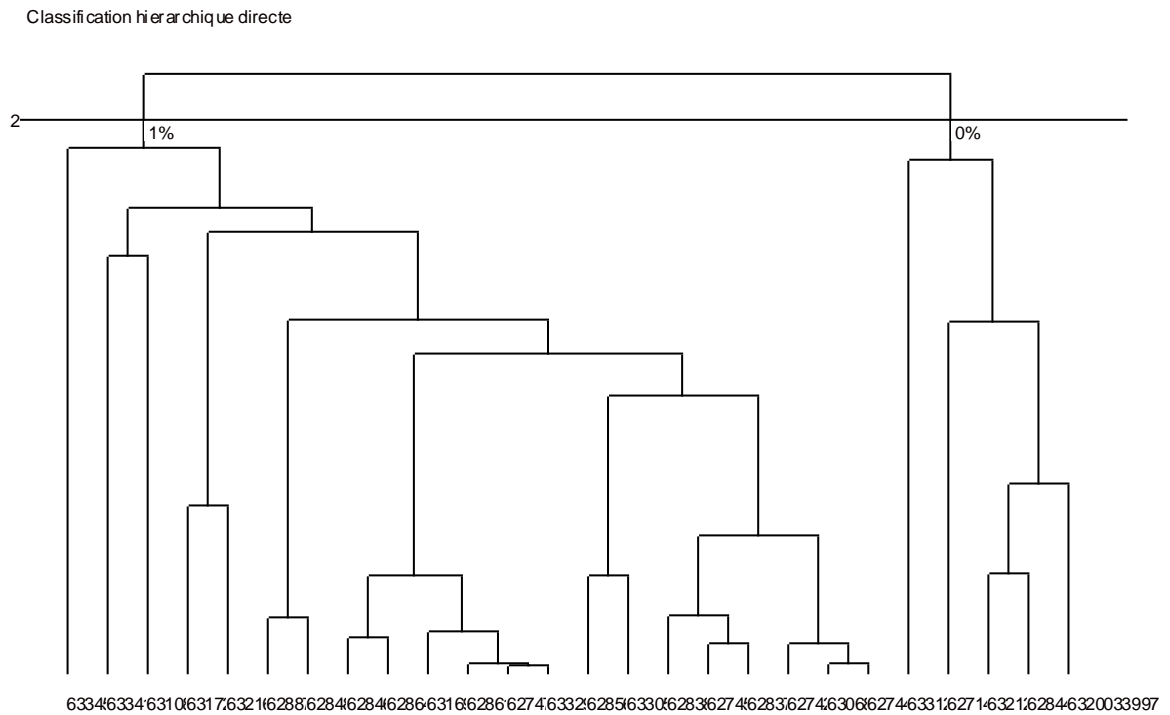
Factor 4:

- ✚ Este factor se caracterizó por la falta de claridad con respecto al objetivo general del proyecto; igual que el desconocimiento de las cadenas productivas y lo asociaron con política pública clásica e intervencionista.
- ✚ Los Aliados comerciales identificaron la importancia de la plataforma web de seguimiento y monitoreo como acceso a la información de ejecución del proyecto de alianzas.
- ✚ A nivel del componente productivo y de orientación del Agronegocio, establecieron que fue fundamental contar con aliados comerciales comprometidos con el proyecto.
- ✚ A nivel de riesgos, Calificaron 4 riesgos, sociales=2 y 3, Comerciales=4 y 5.
- ✚ Recomendaron involucrar a los aliados comerciales con los representantes legales de las organizaciones de productores participantes.

Factor 5:

- ✚ Este grupo de individuos recomendaron mayor planificación del proyecto, resaltaron que la estrategia de apoyo a la formulación de proyectos, se basó en capacitación realizada por la Secretaría de Agricultura y percibieron que la plataforma web fue un instrumento importante para seguimiento y monitoreo.
- ✚ Calificaron en términos del componente operativo del proyecto, que los elementos más importantes son: comités directivos alianza proactivos y

Figura 12: Dendograma



Fuente: Spad Win 3.1

Se apreció en el respectivo Dendograma dos grandes grupos o clusters que son:

Tabla 12: Grupos o Clústers

CLASSE 1 / 2									
V.TEST	PROBA	POURCENTAGES			MODALITES	DES VARIABLES		IDEN	POIDS
		CLA/MOD	MOD/CLA	GLOBAL	CARACTERISTIQUES				
CLASSE 2 / 2									
V.TEST	PROBA	POURCENTAGES			MODALITES	DES VARIABLES		IDEN	POIDS
		CLA/MOD	MOD/CLA	GLOBAL	CARACTERISTIQUES				
				19.23	CLASSE 2 / 2			aa2a	5
2.95	0.002	80.00	80.00	19.23	No Presenta	9COMITEDIREC	[AR]	AR_6	5
2.67	0.004	100.00	60.00	11.54	No Presenta	19RIESGOS	[BF]	BF_6	3
2.67	0.004	100.00	60.00	11.54	No Presenta	20TECNICOS	[BG]	BG_5	3

Un grupo consolidado, según plano de elementos comunes y un grupo donde se diferenciaron exclusivamente por no participar activamente en el comité directivo, identificaron riesgos a nivel técnico (Dificultades a nivel de suministro de insumos; asistencia técnica agropecuaria y social; paquete tecnológico implementado).

8.2. Análisis del instrumento Entrevista:

A continuación, se presentan los análisis descriptivos para los diferentes parámetros:

Tabla 13: Análisis de correspondencias múltiples

ANALYSE DES CORRESPONDANCES MULTIPLES
 APUREMENT DES MODALITES ACTIVES
 SEUIL (PCMIN) : 2.00 % POIDS: 0.14
 AVANT APUREMENT : 30 QUESTIONS ACTIVES 85 MODALITES ASSOCIEES
 APRES : 30 QUESTIONS ACTIVES 85 MODALITES ASSOCIEES
 POIDS TOTAL DES INDIVIDUS ACTIFS : 7.00
 TRI-A-PLAT DES QUESTIONS ACTIVES

IDENT	MODALITES LIBELLE	AVANT EFF.	APUREMENT POIDS	APRES EFF.	APUREMENT POIDS	HISTOGRAMME DES POIDS RELATIFS
2 . 1 2CUALESACTORES [AB]						
AB_1	- MADR, Organización G	3	3.00	3	3.00	*****
AB_2	- No Responde	1	1.00	1	1.00	*****
AB_3	- No responde	1	1.00	1	1.00	*****
AB_4	- OGA, RIP, Otras	1	1.00	1	1.00	*****
AB_5	- 1_2CUALESACTORES=OGR	1	1.00	1	1.00	*****
3 . 2 BENEFICIARIOSD [AC]						
AC_1	- Diferentes asociacio	3	3.00	3	3.00	*****
AC_2	- Pequeños productores	4	4.00	4	4.00	*****
4 . ACTORINTERF [AD]						
AD_1	- Actores públicos, Ac	1	1.00	1	1.00	*****
AD_2	- Aliados comerciales	1	1.00	1	1.00	*****
AD_3	- Entes gubernamentales	1	1.00	1	1.00	*****
AD_4	- Miembros de asociaci	3	3.00	3	3.00	*****
AD_5	- Productores	1	1.00	1	1.00	*****
5 . PLANINSTITUT [AE]						
AE_1	- El MADR por medio de	6	6.00	6	6.00	*****
AE_2	- Por medio de CDA's	1	1.00	1	1.00	*****
6 . PUBLICIDAD [AF]						
AF_1	- Parcialmente	1	1.00	1	1.00	*****
AF_2	- PUBLICIDAD=Si	6	6.00	6	6.00	*****
7 . ACTORIMPLEM [AG]						
AG_1	- ACTORIMPLEM=MADR	3	3.00	3	3.00	*****
AG_2	- ACTORIMPLEM=OGA	4	4.00	4	4.00	*****
8 . RELACIONACTORES [AH]						
AH_1	- Por cumplimiento de	1	1.00	1	1.00	*****
AH_2	- Por medio de los res	2	2.00	2	2.00	*****
AH_3	- Relación entre actor	4	4.00	4	4.00	*****
9 . DIFICULTADRELACI [AI]						
AI_1	- Bajo nivel de dispon	3	3.00	3	3.00	*****
AI_2	- Conflicto con Fiduci	1	1.00	1	1.00	*****
AI_3	- Falta de comprensión	1	1.00	1	1.00	*****
AI_4	- Relación entre actor	2	2.00	2	2.00	*****
10 . ASPECTOSSOCIOCUL [AJ]						
AJ_1	- ASPECTOSSOCIOCUL=No	1	1.00	1	1.00	*****
AJ_2	- ASPECTOSSOCIOCUL=Si	6	6.00	6	6.00	*****
11 . PLATAFORMAFACILI [AK]						
AK_1	- Parcialmente	1	1.00	1	1.00	*****

AK_2 - PLATAFORMAFACILI=SI		1	1.00		1	1.00	*****
AK_3 - PLATAFORMAFACILI=SI		5	5.00		5	5.00	*****

12 . ARREGLOIMPLEMENT			[AL]				
AL_1 - ARREGLOIMPLEMENT=SI		6	6.00		6	6.00	*****
AL_2 - ARREGLOIMPLEMENT=SI		1	1.00		1	1.00	*****

13 . ACCESOINFO			[AM]				
AM_1 - Directorio		1	1.00		1	1.00	*****
AM_2 - Por monitoreo		2	2.00		2	2.00	*****
AM_3 - Por plataforma virtu		4	4.00		4	4.00	*****

14 . INFOSUFICIENTE			[AN]				
AN_1 - Parcialmente		1	1.00		1	1.00	*****
AN_2 - INFOSUFICIENTE=SI		6	6.00		6	6.00	*****

15 . INUTILIDADINFO			[AO]				
AO_1 - INUTILIDADINFO=No		5	5.00		5	5.00	*****
AO_2 - Parcialmente		1	1.00		1	1.00	*****
AO_3 - INUTILIDADINFO=no		1	1.00		1	1.00	*****

IDENT	MODALITES LIBELLE	AVANT EFF.	APUREMENT POIDS	EFF.	APRES POIDS	APUREMENT HISTOGRAMME DES POIDS RELATIFS	

16 . PRIVACIDADPLATAF			[AP]				
AP_1 - PRIVACIDADPLATAF=No		2	2.00		2	2.00	*****
AP_2 - No conoce		1	1.00		1	1.00	*****
AP_3 - PRIVACIDADPLATAF=SI		4	4.00		4	4.00	*****

17 . TRANSMISIONINFO			[AQ]				
AQ_1 - Convocatoria pública		6	6.00		6	6.00	*****
AQ_2 - Si, por estructuras		1	1.00		1	1.00	*****

19 . RAZONUSOSISTINFO			[AS]				
AS_1 - RAZONUSOSISTINFO=Con		2	2.00		2	2.00	*****
AS_2 - Presentación de info		3	3.00		3	3.00	*****
AS_3 - alimentar base de da		2	2.00		2	2.00	*****

20 . FALTAINFO			[AT]				
AT_1 - FALTAINFO=No		4	4.00		4	4.00	*****
AT_2 - Parcialmente		1	1.00		1	1.00	*****
AT_3 - FALTAINFO=SI		2	2.00		2	2.00	*****

21 . ETAPASIMPLEMENT			[AU]				
AU_1 - ETAPASIMPLEMENT=SI		1	1.00		1	1.00	*****
AU_2 - ETAPASIMPLEMENT=SI		5	5.00		5	5.00	*****
AU_3 - ETAPASIMPLEMENT=SI		1	1.00		1	1.00	*****

23 . INFOINDISPENSABL			[AW]				
AW_1 - Informe socioempresa		1	1.00		1	1.00	*****
AW_2 - Lineamientos general		3	3.00		3	3.00	*****
AW_3 - Manual operativo de		3	3.00		3	3.00	*****

24 . INFOTRAVESPLATAF			[AX]				
AX_1 - INFOTRAVESPLATAF=SI		6	6.00		6	6.00	*****
AX_2 - INFOTRAVESPLATAF=SI		1	1.00		1	1.00	*****

26 . PARAQUEMONITOREO			[AZ]				
AZ_1 - Herramienta de traba		2	2.00		2	2.00	*****
AZ_2 - Identificar leccione		1	1.00		1	1.00	*****
AZ_3 - Presentación de info		1	1.00		1	1.00	*****
AZ_4 - Reporte de actividad		3	3.00		3	3.00	*****

27 . RECURSOPINANCIE			[BA]				
BA_1 - MADR y Regiones		5	5.00		5	5.00	*****
BA_2 - MADR, Banco Mundial		2	2.00		2	2.00	*****

28 . RECURSOSFISICOS			[BB]				
BB_1 - Instalaciones fisica		3	3.00		3	3.00	*****
BB_2 - Oficinas, equipos de		2	2.00		2	2.00	*****
BB_3 - Recurso en efectivo		1	1.00		1	1.00	*****
BB_4 - Recursos en efectivo		1	1.00		1	1.00	*****

29 . RECURSOSHUMANOS			[BC]				
BC_1 - Personal administrat		6	6.00		6	6.00	*****
BC_2 - Productores, profes		1	1.00		1	1.00	*****

30 . TALLERPARTCIUDAD			[BD]				
BD_1 - TALLERPARTCIUDAD=No		1	1.00		1	1.00	*****
BD_2 - TALLERPARTCIUDAD=SI		2	2.00		2	2.00	*****
BD_3 - TALLERPARTCIUDAD=SI		4	4.00		4	4.00	*****

31 . PRESENTRESULTADO			[BE]				
BE_1 - PRESENTRESULTADO=SI		6	6.00		6	6.00	*****
BE_2 - Si, parcialmente		1	1.00		1	1.00	*****

34 . OBJETIVODELPAAP			[BH]				
BH_1 - Asociaciones entren		1	1.00		1	1.00	*****
BH_2 - Fortalecer cadenas p		1	1.00		1	1.00	*****
BH_3 - OBJETIVODELPAAP=SI		3	3.00		3	3.00	*****
BH_4 - Vincular productores		2	2.00		2	2.00	*****

35 . RESULTADOSDEPAAP			[BI]				
BI_1 - RESULTADOSDEPAAP=No		2	2.00		2	2.00	*****
BI_2 - Parcialmente		1	1.00		1	1.00	*****
BI_3 - RESULTADOSDEPAAP=SI		4	4.00		4	4.00	*****

36 . INDICADORESPLATA			[BJ]				
BJ_1 - INDICADORESPLATA=No		2	2.00		2	2.00	*****
BJ_2 - INDICADORESPLATA=SI		5	5.00		5	5.00	*****

Al realizar el histograma de características propias se evidenciaron 2 factores que afectaron el 51,03% (marca en rojo) del efecto respectivo de aporte a la varianza o inercia, respectivamente, siendo suficiente según el criterio de eigenvalues (vectores internos) dado que el número de factores se basa en el porcentaje acumulado de varianza mayor o igual a 45%:

Tabla 14: Análisis de vectores internos

```

VALEURS PROPRES
APERCU DE LA PRECISION DES CALCULS : TRACE AVANT DIAGONALISATION .. 1.8333
                                      SOMME DES VALEURS PROPRES .... 1.8333
HISTOGRAMME DES 6 PREMIERES VALEURS PROPRES

```

NUMERO	VALEUR PROPRE	POURCENT.	POURCENT. CUMULE
1	0.5112	27.88	27.88
2	0.4243	23.14	51.03
3	0.2723	14.86	65.88
4	0.2342	12.78	78.66
5	0.2169	11.83	90.49
6	0.1744	9.51	100.00

Lo cual es ratificado por el número de rachas, respectivamente:

Tabla 15: Análisis de Rachas

```

RECHERCHE DE PALIERS (DIFFERENCES TROISIEMES)

```

PALIER	VALEUR DU
ENTRE	PALIER
2-- 3	-93.04
5-- 6	-45.83

```

RECHERCHE DE PALIERS ENTRE (DIFFERENCES SECONDES)

```

PALIER	VALEUR DU
ENTRE	PALIER
2-- 3	113.79
3-- 4	20.75

A continuación, se presentan las respectivas coordenadas, contribuciones de los parámetros y cosenos cuadrados:

Tabla 16: Análisis de coordenadas y contribuciones de parámetros

COORDONNEES, CONTRIBUTIONS ET COSINUS CARRES DES MODALITES ACTIVES																				
AXES 1 A 5																				
MODALITES			COORDONNEES					CONTRIBUTIONS					COSINUS CARRES							
IDEN - LIBELLE	P.REL	DISTO	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
2 . 1 2CUALESACTORES [AB]																				
AB_1 - MADR, Organización G	1.43		1.33	0.40	0.06	0.91	-0.30	0.01	0.4	0.0	4.4	0.6	0.0	0.12	0.00	0.63	0.07	0.00		
AB_2 - No Responde	0.48		6.00	0.77	0.95	-0.79	1.78	0.81	0.6	1.0	1.1	6.4	1.5	0.10	0.15	0.10	0.53	0.11		
AB_3 - No responde	0.48		6.00	-0.06	-1.79	-1.06	-0.59	1.12	0.0	3.6	2.0	0.7	2.8	0.00	0.54	0.19	0.06	0.21		
AB_4 - OGA, EIP, OTRAS	0.48		6.00	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	5.3	0.2	0.0	0.3	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00		
AB_5 - 1_2CUALESACTORES=OGR	0.48		6.00	0.47	0.30	-1.01	-0.64	-1.84	0.2	0.1	1.8	0.8	7.5	0.04	0.01	0.17	0.07	0.57		
									CONTRIBUTION CUMULEE =						6.5 4.9 9.3 8.8 11.7					
3 . 2 BENEFICIARIOS [AC]																				
AC_1 - Diferentes asociacio	1.43		1.33	-0.73	-0.31	-0.36	-0.29	0.28	1.5	0.3	0.7	0.5	0.5	0.40	0.07	0.10	0.06	0.06		
AC_2 - Pequeños productores	1.90		0.75	0.55	0.23	0.27	0.22	-0.21	1.1	0.2	0.5	0.4	0.4	0.40	0.07	0.10	0.06	0.06		
									CONTRIBUTION CUMULEE =						2.6 0.6 1.2 0.9 0.9					
4 . ACTORINTERF [AD]																				
AD_1 - Actores públicos, Ac	0.48		6.00	-0.06	-1.79	-1.06	-0.59	1.12	0.0	3.6	2.0	0.7	2.8	0.00	0.54	0.19	0.06	0.21		
AD_2 - Aliados comerciales	0.48		6.00	0.47	0.30	-1.01	-0.64	-1.84	0.2	0.1	1.8	0.8	7.5	0.04	0.01	0.17	0.07	0.57		
AD_3 - Entes gubernamentales	0.48		6.00	0.45	0.92	1.27	-1.24	0.99	0.2	0.9	2.8	3.1	2.2	0.03	0.14	0.27	0.26	0.16		
AD_4 - Miembros de asociaci	1.43		1.33	-0.45	0.61	-0.27	0.50	0.18	0.6	1.3	0.4	1.5	0.2	0.15	0.28	0.05	0.19	0.02		
AD_5 - Productores	0.48		6.00	0.49	-1.25	1.60	0.99	-0.81	0.2	1.7	4.5	2.0	1.4	0.04	0.26	0.43	0.16	0.11		
									CONTRIBUTION CUMULEE =						1.2 7.7 11.5 8.2 14.0					
5 . PLANINSTITUT [AE]																				
AE_1 - El MADR por medio de	2.86		0.17	-0.04	-0.08	0.02	0.11	0.03	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.01	0.04	0.00	0.07	0.00		
AE_2 - Por medio de CDA's	0.48		6.00	0.25	0.50	-0.13	-0.65	-0.16	0.1	0.3	0.0	0.9	0.1	0.01	0.04	0.00	0.07	0.00		
									CONTRIBUTION CUMULEE =						0.1 0.3 0.0 1.0 0.1					
6 . PUBLICIDAD [AF]																				
AF_1 - Parcialmente	0.48		6.00	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	5.3	0.2	0.0	0.3	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00		
AF_2 - PUBLICIDAD=Si	2.86		0.17	0.40	-0.06	-0.02	-0.06	0.02	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00		
									CONTRIBUTION CUMULEE =						6.2 0.2 0.0 0.3 0.0					
7 . ACTORIMPLEM [AG]																				
AG_1 - ACTORIMPLEM=MADR	1.43		1.33	0.57	0.21	0.69	0.51	0.33	0.9	0.1	2.5	1.6	0.7	0.25	0.03	0.36	0.19	0.08		
AG_2 - ACTORIMPLEM=OGA	1.90		0.75	-0.43	-0.15	-0.52	-0.38	-0.25	0.7	0.1	1.9	1.2	0.5	0.25	0.03	0.36	0.19	0.08		
									CONTRIBUTION CUMULEE =						1.6 0.3 4.4 2.7 1.3					
8 . RELACIONACTORES [AH]																				
AH_1 - Por cumplimiento de	0.48		6.00	-0.06	-1.79	-1.06	-0.59	1.12	0.0	3.6	2.0	0.7	2.8	0.00	0.54	0.19	0.06	0.21		
AH_2 - Por medio de los res	0.95		2.50	0.62	0.62	-0.90	0.57	-0.52	0.7	0.9	2.8	1.3	1.2	0.15	0.16	0.33	0.13	0.11		
AH_3 - Relación entre actor	1.90		0.75	-0.30	0.14	0.72	-0.14	-0.02	0.3	0.1	3.6	0.2	0.0	0.12	0.02	0.69	0.02	0.00		
									CONTRIBUTION CUMULEE =						1.0 4.6 8.4 2.2 3.9					
9 . DIFICULTADRELACI [AI]																				
AI_1 - Bajo nivel de dispon	1.43		1.33	0.51	0.07	0.23	0.70	-0.05	0.7	0.0	0.3	3.0	0.0	0.19	0.00	0.04	0.37	0.00		
AI_2 - Conflicto con Fiduci	0.48		6.00	0.47	0.30	-1.01	-0.64	-1.84	0.2	0.1	1.8	0.8	7.5	0.04	0.01	0.17	0.07	0.57		
AI_3 - Falta de comprensión	0.48		6.00	0.45	0.92	1.27	-1.24	0.99	0.2	0.9	2.8	3.1	2.2	0.03	0.14	0.27	0.26	0.16		
AI_4 - Relación entre actor	0.95		2.50	-1.22	-0.71	-0.47	-0.11	0.50	2.8	1.1	0.8	0.1	1.1	0.59	0.20	0.09	0.00	0.10		
									CONTRIBUTION CUMULEE =						3.9 2.2 5.6 7.1 10.8					
10 . ASPECTOSSOCIOCUL [AJ]																				
AJ_1 - ASPECTOSSOCIOCUL=No	0.48		6.00	-0.06	-1.79	-1.06	-0.59	1.12	0.0	3.6	2.0	0.7	2.8	0.00	0.54	0.19	0.06	0.21		
AJ_2 - ASPECTOSSOCIOCUL=Si	2.86		0.17	0.01	0.30	0.18	0.10	-0.19	0.0	0.6	0.3	0.1	0.5	0.00	0.54	0.19	0.06	0.21		
									CONTRIBUTION CUMULEE =						0.0 4.2 2.3 0.8 3.2					
11 . PLATAFORMAFACILI [AK]																				
AK_1 - Parcialmente	0.48		6.00	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	5.3	0.2	0.0	0.3	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00		
AK_2 - PLATAFORMAFACILI=SI	0.48		6.00	0.49	-1.25	1.60	0.99	-0.81	0.2	1.7	4.5	2.0	1.4	0.04	0.26	0.43	0.16	0.11		
AK_3 - PLATAFORMAFACILI=Si	2.38		0.40	0.38	0.17	-0.35	-0.27	0.19	0.7	0.2	1.0	0.7	0.4	0.36	0.08	0.30	0.18	0.09		
									CONTRIBUTION CUMULEE =						6.2 2.1 5.6 3.0 1.8					
12 . ARREGLOIMPLEMENT [AL]																				
AL_1 - ARREGLOIMPLEMENT=Si	2.86		0.17	-0.08	-0.15	-0.21	0.21	-0.17	0.0	0.2	0.5	0.5	0.4	0.03	0.14	0.27	0.26	0.16		
AL_2 - ARREGLOIMPLEMENT=si	0.48		6.00	0.45	0.92	1.27	-1.24	0.99	0.2	0.9	2.8	3.1	2.2	0.03	0.14	0.27	0.26	0.16		
									CONTRIBUTION CUMULEE =						0.2 1.1 3.3 3.7 2.5					
13 . ACCESOINFO [AM]																				
AM_1 - Directorio	0.48		6.00	0.45	0.92	1.27	-1.24	0.99	0.2	0.9	2.8	3.1	2.2	0.03	0.14	0.27	0.26	0.16		
AM_2 - Por monitoreo	0.95		2.50	0.62	0.62	-0.90	0.57	-0.52	0.7	0.9	2.8	1.3	1.2	0.15	0.16	0.33	0.13	0.11		
AM_3 - Por plataforma virtu	1.90		0.75	-0.42	-0.54	0.13	0.03	0.01	0.7	1.3	0.1	0.0	0.0	0.24	0.39	0.02	0.00	0.00		
									CONTRIBUTION CUMULEE =						1.6 3.1 5.8 4.5 3.3					
14 . INFOSUFICIENTE [AN]																				
AN_1 - Parcialmente	0.48		6.00	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	5.3	0.2	0.0	0.3	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00		
AN_2 - INFOSUFICIENTE=Si	2.86		0.17	0.40	-0.06	-0.02	-0.06	0.02	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00		
									CONTRIBUTION CUMULEE =						6.2 0.2 0.0 0.3 0.0					
15 . INUTILIDADINFO [AO]																				
AO_1 - INUTILIDADINFO=No	2.38		0.40	0.38	0.17	-0.35	-0.27	0.19	0.7	0.2	1.0	0.7	0.4	0.36	0.08	0.30	0.18	0.09		
AO_2 - Parcialmente	0.48		6.00	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	5.3	0.2	0.0	0.3	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00		
AO_3 - INUTILIDADINFO=no	0.48		6.00	0.49	-1.25	1.60	0.99	-0.81	0.2	1.7	4.5	2.0	1.4	0.04	0.26	0.43	0.16	0.11		
									CONTRIBUTION CUMULEE =						6.2 2.1 5.6 3.0 1.8					

MODALITES			COORDONNEES					CONTRIBUTIONS					COSINUS CARRS				
IDEN - LIBELLE	P.REL	DISTO	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
16 . PRIVACIDADPLATAF [AP]																	
AP_1 - PRIVACIDADPLATAF=No	0.95	2.50	0.22	-1.52	0.27	0.20	0.16	0.1	5.2	0.3	0.2	0.1	0.02	0.93	0.03	0.02	0.01
AP_2 - No conoce	0.48	6.00	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	5.3	0.2	0.0	0.3	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00
AP_3 - PRIVACIDADPLATAF=Si	1.90	0.75	0.49	0.67	-0.17	-0.19	-0.05	0.9	2.0	0.2	0.3	0.0	0.31	0.59	0.04	0.05	0.00
CONTRIBUTION CUMULEE =			6.2	7.3	0.5	0.7	0.2										
17 . TRANSMISIONINFO [AQ]																	
AQ_1 - Convocatoria pública	2.86	0.17	-0.13	-0.16	0.13	-0.30	-0.14	0.1	0.2	0.2	1.1	0.2	0.10	0.15	0.10	0.53	0.11
AQ_2 - Si, por estructuras	0.48	6.00	0.77	0.95	-0.79	1.78	0.81	0.6	1.0	1.1	6.4	1.5	0.10	0.15	0.10	0.53	0.11
CONTRIBUTION CUMULEE =			0.7	1.2	1.3	7.5	1.7										
19 . RAZONUSOSISTINFO [AS]																	
AS_1 - RAZONUSOSISTINFO=Con	0.95	2.50	-0.96	0.65	0.70	-0.44	0.44	1.7	0.9	1.7	0.8	0.8	0.37	0.17	0.20	0.08	0.08
AS_2 - Presentación de info	1.43	1.33	0.30	-0.91	-0.16	-0.08	-0.51	0.3	2.8	0.1	0.0	1.7	0.07	0.63	0.02	0.01	0.19
AS_3 - alimentar base de da	0.95	2.50	0.51	0.73	-0.46	0.56	0.33	0.5	1.2	0.7	1.3	0.5	0.10	0.21	0.09	0.13	0.04
CONTRIBUTION CUMULEE =			2.5	4.9	2.6	2.1	3.0										
20 . FALTAINFO [AT]																	
AT_1 - FALTAINFO=No	1.90	0.75	0.29	-0.56	-0.15	-0.23	-0.42	0.3	1.4	0.2	0.4	1.6	0.11	0.42	0.03	0.07	0.24
AT_2 - Parcialmente	0.48	6.00	0.77	0.95	-0.79	1.78	0.81	0.6	1.0	1.1	6.4	1.5	0.10	0.15	0.10	0.53	0.11
AT_3 - FALTAINFO=Si	0.95	2.50	-0.96	0.65	0.70	-0.44	0.44	1.7	0.9	1.7	0.8	0.8	0.37	0.17	0.20	0.08	0.08
CONTRIBUTION CUMULEE =			2.6	3.4	3.0	7.6	3.9										
21 . ETAPASIMPLEMENT [AU]																	
AU_1 - ETAPASIMPLEMENT=SI	0.48	6.00	0.49	-1.25	1.60	0.99	-0.81	0.2	1.7	4.5	2.0	1.4	0.04	0.26	0.43	0.16	0.11
AU_2 - ETAPASIMPLEMENT=Si	2.38	0.40	-0.09	0.61	-0.11	-0.08	-0.06	0.0	2.1	0.1	0.1	0.0	0.02	0.93	0.03	0.02	0.01
AU_3 - ETAPASIMPLEMENT=si	0.48	6.00	-0.06	-1.79	-1.06	-0.59	1.12	0.0	3.6	2.0	0.7	2.8	0.00	0.54	0.19	0.06	0.21
CONTRIBUTION CUMULEE =			0.3	7.4	6.6	2.7	4.2										
23 . INFOINDISPENSABL [AW]																	
AW_1 - Informe socioempresa	0.48	6.00	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	5.3	0.2	0.0	0.3	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00
AW_2 - Lineamientos general	1.43	1.33	0.49	0.79	0.12	-0.04	0.55	0.7	2.1	0.1	0.0	2.0	0.18	0.47	0.01	0.00	0.23
AW_3 - Manual operativo de	1.43	1.33	0.30	-0.91	-0.16	-0.08	-0.51	0.3	2.8	0.1	0.0	1.7	0.07	0.63	0.02	0.01	0.19
CONTRIBUTION CUMULEE =			6.2	5.1	0.2	0.3	3.7										
24 . INFOTRAVESPLATAF [AX]																	
AX_1 - INFOTRAVESPLATAF=Si	2.86	0.17	-0.08	0.21	-0.27	-0.16	0.13	0.0	0.3	0.7	0.3	0.2	0.04	0.26	0.43	0.16	0.11
AX_2 - INFOTRAVESPLATAF=si	0.48	6.00	0.49	-1.25	1.60	0.99	-0.81	0.2	1.7	4.5	2.0	1.4	0.04	0.26	0.43	0.16	0.11
CONTRIBUTION CUMULEE =			0.3	2.0	5.2	2.3	1.7										
26 . PARAQUEMONITOREO [AZ]																	
AZ_1 - Herramienta de traba	0.95	2.50	0.47	-0.17	1.44	-0.13	0.09	0.4	0.1	7.2	0.1	0.0	0.09	0.01	0.83	0.01	0.00
AZ_2 - Identificar lecciones	0.48	6.00	0.77	0.95	-0.79	1.78	0.81	0.6	1.0	1.1	6.4	1.5	0.10	0.15	0.10	0.53	0.11
AZ_3 - Presentación de info	0.48	6.00	-0.06	-1.79	-1.06	-0.59	1.12	0.0	3.6	2.0	0.7	2.8	0.00	0.54	0.19	0.06	0.21
AZ_4 - Reporte de actividad	1.43	1.33	-0.56	0.39	-0.34	-0.31	-0.71	0.9	0.5	0.6	0.6	3.3	0.23	0.12	0.09	0.07	0.37
CONTRIBUTION CUMULEE =			1.8	5.2	10.9	7.8	7.5										
27 . RECURSOSFINANCIE [BA]																	
BA_1 - MADR y Regiones	2.38	0.40	-0.25	-0.37	-0.10	-0.11	-0.36	0.3	0.8	0.1	0.1	1.4	0.15	0.35	0.02	0.03	0.33
BA_2 - MADR, Banco Mundial	0.95	2.50	0.61	0.93	0.24	0.27	0.90	0.7	2.0	0.2	0.3	3.6	0.15	0.35	0.02	0.03	0.33
CONTRIBUTION CUMULEE =			1.0	2.7	0.3	0.4	5.0										
28 . RECURSOSFISICOS [BB]																	
BB_1 - Instalaciones física	1.43	1.33	0.39	0.57	0.04	-0.85	-0.34	0.4	1.1	0.0	4.4	0.7	0.11	0.24	0.00	0.54	0.09
BB_2 - Oficinas, equipos de	0.95	2.50	0.22	-1.52	0.27	0.20	0.16	0.1	5.2	0.3	0.2	0.1	0.02	0.93	0.03	0.02	0.01
BB_3 - Recurso en efectivo	0.48	6.00	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	5.3	0.2	0.0	0.3	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00
BB_4 - Recursos en efectivo	0.48	6.00	0.77	0.95	-0.79	1.78	0.81	0.6	1.0	1.1	6.4	1.5	0.10	0.15	0.10	0.53	0.11
CONTRIBUTION CUMULEE =			6.4	7.5	1.4	11.2	2.3										
29 . RECURSOSHUMANOS [BC]																	
BC_1 - Personal administrat	2.86	0.17	-0.04	-0.08	0.02	0.11	0.03	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.01	0.04	0.00	0.07	0.00
BC_2 - Productores, profes	0.48	6.00	0.25	0.50	-0.13	-0.65	-0.16	0.1	0.3	0.0	0.9	0.1	0.01	0.04	0.00	0.07	0.00
CONTRIBUTION CUMULEE =			0.1	0.3	0.0	1.0	0.1										
30 . TALLERPARTICIIDAD [BD]																	
BD_1 - TALLERPARTICIIDAD=No	0.48	6.00	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	5.3	0.2	0.0	0.3	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00
BD_2 - TALLERPARTICIIDAD=SI	0.95	2.50	0.22	-1.52	0.27	0.20	0.16	0.1	5.2	0.3	0.2	0.1	0.02	0.93	0.03	0.02	0.01
BD_3 - TALLERPARTICIIDAD=Si	1.90	0.75	0.49	0.67	-0.17	-0.19	-0.05	0.9	2.0	0.2	0.3	0.0	0.31	0.59	0.04	0.05	0.00
CONTRIBUTION CUMULEE =			6.2	7.3	0.5	0.7	0.2										
31 . PRESENTRESULTADO [BE]																	
BE_1 - PRESENTRESULTADO=Si	2.86	0.17	0.40	-0.06	-0.02	-0.06	0.02	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00
BE_2 - Si, parcialmente	0.48	6.00	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	5.3	0.2	0.0	0.3	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00
CONTRIBUTION CUMULEE =			6.2	0.2	0.0	0.3	0.0										
34 . OBJETIVODELPAAP [BH]																	
BH_1 - Asociaciones entren	0.48	6.00	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	5.3	0.2	0.0	0.3	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00
BH_2 - Fortalecer cadenas p	0.48	6.00	0.47	0.30	-1.01	-0.64	-1.84	0.2	0.1	1.8	0.8	7.5	0.04	0.01	0.17	0.07	0.57
BH_3 - OBJETIVODELPAAP=Si	1.43	1.33	0.40	-0.70	-0.08	0.72	0.38	0.5	1.6	0.0	3.2	0.9	0.12	0.36	0.01	0.39	0.11
BH_4 - Vincular productores	0.95	2.50	0.35	0.71	0.57	-0.95	0.42	0.2	1.1	1.1	3.7	0.8	0.05	0.20	0.13	0.36	0.07
CONTRIBUTION CUMULEE =			6.2	3.0	3.0	8.0	9.2										
35 . RESULTADOSDEPAAP [BI]																	
BI_1 - RESULTADOSDEPAAP=No	0.95	2.50	0.22	-1.52	0.27	0.20	0.16	0.1	5.2	0.3	0.2	0.1	0.02	0.93	0.03	0.02	0.01
BI_2 - Parcialmente	0.48	6.00	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	5.3	0.2	0.0	0.3	0.0	0.94	0.02	0.00	0.02	0.00
BI_3 - RESULTADOSDEPAAP=Si	1.90	0.75	0.49	0.67	-0.17	-0.19	-0.05	0.9	2.0	0.2	0.3	0.0	0.31	0.59	0.04	0.05	0.00
CONTRIBUTION CUMULEE =			6.2	7.3	0.5	0.7	0.2										
36 . INDICADORESPLATA [BJ]																	
BJ_1 - INDICADORESPLATA=No	0.95	2.50	-1.22	-0.71	-0.47	-0.11	0.50	2.8	1.1	0.8	0.1	1.1	0.59	0.20	0.09	0.00	0.10
BJ_2 - INDICADORESPLATA=Si	2.38	0.40	0.49	0.28	0.19	0.04	-0.20	1.1	0.5	0.3	0.0	0.4	0.59	0.20	0.09	0.00	0.10
CONTRIBUTION CUMULEE =			3.9	1.6	1.1	0.1	1.6										

La información se presentó en tablas según los valores test, para los 2 factores. Es de anotar que se analizó buscando aquellas variables por factor que sean mayores o iguales a 1,96 como valores absolutos (El valor de 1,96 se aplica con base en el criterio del valor de tabla de distribución normal estándar bajo confiabilidad de 95%):

Tabla 16:

Tabla 17: Análisis de coordenadas y valores test

COORDONNEES ET VALEURS-TEST DES MODALITES
AXES 1 A 5

MODALITES		VALEURS-TEST					COORDONNEES					DISTO.		
IDEN	LIBELLE	EFF.	P. ABS	1	2	3	4	5	1	2	3		4	5
2 . 1_2CUALESACTORES														
[AB]														
AB_1	- MADR, Organización G	3	3.00	0.8	0.1	1.9	-0.6	0.0	0.40	0.06	0.91	-0.30	0.01	1.33
AB_2	- No Responde	1	1.00	0.8	1.0	-0.8	1.8	0.8	0.77	0.95	-0.79	1.78	0.81	6.00
AB_3	- No responde	1	1.00	-0.1	-1.8	-1.1	-0.6	1.1	-0.06	-1.79	-1.06	-0.59	1.12	6.00
AB_4	- OGA, EIP, OTRAS	1	1.00	-2.4	0.4	0.1	0.4	-0.1	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	6.00
AB_5	- 1_2CUALESACTORES=OGR	1	1.00	0.5	0.3	-1.0	-0.6	-1.8	0.47	0.30	-1.01	-0.64	-1.84	6.00
3 . 2_BENEFICIARIOSD														
[AC]														
AC_1	- Diferentes asociacio	3	3.00	-1.5	-0.6	-0.8	-0.6	0.6	-0.73	-0.31	-0.36	-0.29	0.28	1.33
AC_2	- Pequeños productores	4	4.00	1.5	0.6	0.8	0.6	-0.6	0.55	0.23	0.27	0.22	-0.21	0.75
4 . ACTORINTERF														
[AD]														
AD_1	- Actores públicos, Ac	1	1.00	-0.1	-1.8	-1.1	-0.6	1.1	-0.06	-1.79	-1.06	-0.59	1.12	6.00
AD_2	- Aliados comerciales	1	1.00	0.5	0.3	-1.0	-0.6	-1.8	0.47	0.30	-1.01	-0.64	-1.84	6.00
AD_3	- Entes gubernamentales	1	1.00	0.5	0.9	1.3	-1.2	1.0	0.45	0.92	1.27	-1.24	0.99	6.00
AD_4	- Miembros de asociaci	3	3.00	-1.0	1.3	-0.6	1.1	0.4	-0.45	0.61	-0.27	0.50	0.18	1.33
AD_5	- Productores	1	1.00	0.5	-1.2	1.6	1.0	-0.8	0.49	-1.25	1.60	0.99	-0.81	6.00
5 . PLANINSTITUT														
[AE]														
AE_1	- EL MADR por medio de	6	6.00	-0.2	-0.5	0.1	0.7	0.2	-0.04	-0.08	0.02	0.11	0.03	0.17
AE_2	- Por medio de CDA's	1	1.00	0.2	0.5	-0.1	-0.7	-0.2	0.25	0.50	-0.13	-0.65	-0.16	6.00
6 . PUBLICIDAD														
[AF]														
AF_1	- Parcialmente	1	1.00	-2.4	0.4	0.1	0.4	-0.1	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	6.00
AF_2	- PUBLICIDAD=Si	6	6.00	2.4	-0.4	-0.1	-0.4	0.1	0.40	-0.06	-0.02	-0.06	0.02	0.17
7 . ACTORIMPLEM														
[AG]														
AG_1	- ACTORIMPLEM=MADR	3	3.00	1.2	0.4	1.5	1.1	0.7	0.57	0.21	0.69	0.51	0.33	1.33
AG_2	- ACTORIMPLEM=OGA	4	4.00	-1.2	-0.4	-1.5	-1.1	-0.7	-0.43	-0.15	-0.52	-0.38	-0.25	0.75
8 . RELACIONACTORES														
[AH]														
AH_1	- Por cumplimiento de	1	1.00	-0.1	-1.8	-1.1	-0.6	1.1	-0.06	-1.79	-1.06	-0.59	1.12	6.00
AH_2	- Por medio de los res	2	2.00	1.0	1.0	-1.4	0.9	-0.8	0.62	0.62	-0.90	0.57	-0.52	2.50
AH_3	- Relación entre actor	4	4.00	-0.8	0.4	2.0	-0.4	-0.1	-0.30	0.14	0.72	-0.14	-0.02	0.75
9 . DIFICULTADRELACI														
[AI]														
AI_1	- Bajo nivel de dispon	3	3.00	1.1	0.1	0.5	1.5	-0.1	0.51	0.07	0.23	0.70	-0.05	1.33
AI_2	- Conflicto con Fiduici	1	1.00	0.5	0.3	-1.0	-0.6	-1.8	0.47	0.30	-1.01	-0.64	-1.84	6.00
AI_3	- Falta de comprensión	1	1.00	0.5	0.9	1.3	-1.2	1.0	0.45	0.92	1.27	-1.24	0.99	6.00
AI_4	- Relación entre actor	2	2.00	-1.9	-1.1	-0.7	-0.2	0.8	-1.22	-0.71	-0.47	-0.11	0.50	2.50
10 . ASPECTOSSOCIOOCL														
[AJ]														
AJ_1	- ASPECTOSSOCIOOCL=No	1	1.00	-0.1	-1.8	-1.1	-0.6	1.1	-0.06	-1.79	-1.06	-0.59	1.12	6.00
AJ_2	- ASPECTOSSOCIOOCL=Si	6	6.00	0.1	1.8	1.1	0.6	-1.1	0.01	0.30	0.18	0.10	-0.19	0.17
11 . PLATAFORMAFACILI														
[AK]														
AK_1	- Parcialmente	1	1.00	-2.4	0.4	0.1	0.4	-0.1	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	6.00
AK_2	- PLATAFORMAFACILI=SI	1	1.00	0.5	-1.2	1.6	1.0	-0.8	0.49	-1.25	1.60	0.99	-0.81	6.00
AK_3	- PLATAFORMAFACILI=Si	5	5.00	1.5	0.7	-1.3	-1.0	0.7	0.38	0.17	-0.35	-0.27	0.19	0.40
12 . ARREGLOIMPLEMENT														
[AL]														
AL_1	- ARREGLOIMPLEMENT=Si	6	6.00	-0.5	-0.9	-1.3	1.2	-1.0	-0.08	-0.15	-0.21	0.21	-0.17	0.17
AL_2	- ARREGLOIMPLEMENT=si	1	1.00	0.5	0.9	1.3	-1.2	1.0	0.45	0.92	1.27	-1.24	0.99	6.00
13 . ACCESOINFORM														
[AM]														
AM_1	- Directorio	1	1.00	0.5	0.9	1.3	-1.2	1.0	0.45	0.92	1.27	-1.24	0.99	6.00
AM_2	- Por monitoreo	2	2.00	1.0	1.0	-1.4	0.9	-0.8	0.62	0.62	-0.90	0.57	-0.52	2.50
AM_3	- Por plataforma virtu	4	4.00	-1.2	-1.5	0.4	0.1	0.0	-0.42	-0.54	0.13	0.03	0.01	0.75
14 . INFOSUFICIENTE														
[AN]														
AN_1	- Parcialmente	1	1.00	-2.4	0.4	0.1	0.4	-0.1	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	6.00
AN_2	- INFOSUFICIENTE=Si	6	6.00	2.4	-0.4	-0.1	-0.4	0.1	0.40	-0.06	-0.02	-0.06	0.02	0.17
15 . INUTILIDADINFORM														
[AO]														
AO_1	- INUTILIDADINFORM=No	5	5.00	1.5	0.7	-1.3	-1.0	0.7	0.38	0.17	-0.35	-0.27	0.19	0.40
AO_2	- Parcialmente	1	1.00	-2.4	0.4	0.1	0.4	-0.1	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	6.00
AO_3	- INUTILIDADINFORM=no	1	1.00	0.5	-1.2	1.6	1.0	-0.8	0.49	-1.25	1.60	0.99	-0.81	6.00

MODALITES			VALEURS-TEST					COORDONNEES					DISTO.	
IDEN	LIBELLE	EFF.	P.ABS	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	DISTO.
16 . PRIVACIDADPLATAF [AP]														
AP_1	- PRIVACIDADPLATAF=No	2	2.00	0.3	-2.4	0.4	0.3	0.2	0.22	-1.52	0.27	0.20	0.16	2.50
AP_2	- No conoce	1	1.00	-2.4	0.4	0.1	0.4	-0.1	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	6.00
AP_3	- PRIVACIDADPLATAF=Si	4	4.00	1.4	1.9	-0.5	-0.5	-0.1	0.49	0.67	-0.17	-0.19	-0.05	0.75
17 . TRANSMISIONINFO [AQ]														
AQ_1	- Convocatoria pública	6	6.00	-0.8	-1.0	0.8	-1.8	-0.8	-0.13	-0.16	0.13	-0.30	-0.14	0.17
AQ_2	- Si, por estructuras	1	1.00	0.8	1.0	-0.8	1.8	0.8	0.77	0.95	-0.79	1.78	0.81	6.00
19 . RAZONUSOSISTINFO [AS]														
AS_1	- RAZONUSOSISTINFO=Con	2	2.00	-1.5	1.0	1.1	-0.7	0.7	-0.96	0.65	0.70	-0.44	0.44	2.50
AS_2	- Presentación de info	3	3.00	0.6	-1.9	-0.3	-0.2	-1.1	0.30	-0.91	-0.16	-0.08	-0.51	1.33
AS_3	- alimentar base de da	2	2.00	0.8	1.1	-0.7	0.9	0.5	0.51	0.73	-0.46	0.56	0.33	2.50
20 . FALTAINFO [AT]														
AT_1	- FALTAINFO=No	4	4.00	0.8	-1.6	-0.4	-0.6	-1.2	0.29	-0.56	-0.15	-0.23	-0.42	0.75
AT_2	- Parcialmente	1	1.00	0.8	1.0	-0.8	1.8	0.8	0.77	0.95	-0.79	1.78	0.81	6.00
AT_3	- FALTAINFO=Si	2	2.00	-1.5	1.0	1.1	-0.7	0.7	-0.96	0.65	0.70	-0.44	0.44	2.50
21 . ETAPASIMPLEMENT [AU]														
AU_1	- ETAPASIMPLEMENT=No	1	1.00	0.5	-1.2	1.6	1.0	-0.8	0.49	-1.25	1.60	0.99	-0.81	6.00
AU_2	- ETAPASIMPLEMENT=Si	5	5.00	-0.3	2.4	-0.4	-0.3	-0.2	-0.09	0.61	-0.11	-0.08	-0.06	0.40
AU_3	- ETAPASIMPLEMENT=NR	1	1.00	-0.1	-1.8	-1.1	-0.6	1.1	-0.06	-1.79	-1.06	-0.59	1.12	6.00
23 . INFOINDISPENSABL [AW]														
AW_1	- Informe socioempresa	1	1.00	-2.4	0.4	0.1	0.4	-0.1	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	6.00
AW_2	- Lineamientos general	3	3.00	1.0	1.7	0.2	-0.1	1.2	0.49	0.79	0.12	-0.04	0.55	1.33
AW_3	- Manual operativo de	3	3.00	0.6	-1.9	-0.3	-0.2	-1.1	0.30	-0.91	-0.16	-0.08	-0.51	1.33
24 . INFOTRAVESPLATAF [AX]														
AX_1	- INFOTRAVESPLATAF=Si	6	6.00	-0.5	1.2	-1.6	-1.0	0.8	-0.08	0.21	-0.27	-0.16	0.13	0.17
AX_2	- INFOTRAVESPLATAF=si	1	1.00	0.5	-1.2	1.6	1.0	-0.8	0.49	-1.25	1.60	0.99	-0.81	6.00
26 . PARAQUEMONITOREO [AZ]														
AZ_1	- Herramienta de traba	2	2.00	0.7	-0.3	2.2	-0.2	0.1	0.47	-0.17	1.44	-0.13	0.09	2.50
AZ_2	- Identificar leccione	1	1.00	0.8	1.0	-0.8	1.8	0.8	0.77	0.95	-0.79	1.78	0.81	6.00
AZ_3	- Presentación de info	1	1.00	-0.1	-1.8	-1.1	-0.6	1.1	-0.06	-1.79	-1.06	-0.59	1.12	6.00
AZ_4	- Reporte de actividad	3	3.00	-1.2	0.8	-0.7	-0.7	-1.5	-0.56	0.39	-0.34	-0.31	-0.71	1.33
27 . RECURSOSFINANCIE [BA]														
BA_1	- MADR y Regiones	5	5.00	-1.0	-1.4	-0.4	-0.4	-1.4	-0.25	-0.37	-0.10	-0.11	-0.36	0.40
BA_2	- MADR, Banco Mundial	2	2.00	1.0	1.4	0.4	0.4	1.4	0.61	0.93	0.24	0.27	0.90	2.50
28 . RECURSOSFISICOS [BB]														
BB_1	- Instalaciones física	3	3.00	0.8	1.2	0.1	-1.8	-0.7	0.39	0.57	0.04	-0.85	-0.34	1.33
BB_2	- Oficinas, equipos de	2	2.00	0.3	-2.4	0.4	0.3	0.2	0.22	-1.52	0.27	0.20	0.16	2.50
BB_3	- Recurso en efectivo	1	1.00	-2.4	0.4	0.1	0.4	-0.1	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	6.00
BB_4	- Recursos en efectivo	1	1.00	0.8	1.0	-0.8	1.8	0.8	0.77	0.95	-0.79	1.78	0.81	6.00
29 . RECURSOSHUMANOS [BC]														
BC_1	- Personal administrat	6	6.00	-0.2	-0.5	0.1	0.7	0.2	-0.04	-0.08	0.02	0.11	0.03	0.17
BC_2	- Productores, profes	1	1.00	0.2	0.5	-0.1	-0.7	-0.2	0.25	0.50	-0.13	-0.65	-0.16	6.00
30 . TALLERPARTCIUDAD [BD]														
BD_1	- TALLERPARTCIUDAD=No	1	1.00	-2.4	0.4	0.1	0.4	-0.1	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	6.00
BD_2	- TALLERPARTCIUDAD=SI	2	2.00	0.3	-2.4	0.4	0.3	0.2	0.22	-1.52	0.27	0.20	0.16	2.50
BD_3	- TALLERPARTCIUDAD=NR	4	4.00	1.4	1.9	-0.5	-0.5	-0.1	0.49	0.67	-0.17	-0.19	-0.05	0.75
31 . PRESENTRESULTADO [BE]														
BE_1	- PRESENTRESULTADO=Si	6	6.00	2.4	-0.4	-0.1	-0.4	0.1	0.40	-0.06	-0.02	-0.06	0.02	0.17
BE_2	- Si, parcialmente	1	1.00	-2.4	0.4	0.1	0.4	-0.1	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	6.00
34 . OBJETIVODELPAAP [BH]														
BH_1	- Asociaciones entren	1	1.00	-2.4	0.4	0.1	0.4	-0.1	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	6.00
BH_2	- Fortalecer cadenas p	1	1.00	0.5	0.3	-1.0	-0.6	-1.8	0.47	0.30	-1.01	-0.64	-1.84	6.00
BH_3	- OBJETIVODELPAAP=Si	3	3.00	0.9	-1.5	-0.2	1.5	0.8	0.40	-0.70	-0.08	0.72	0.38	1.33
BH_4	- Vincular productores	2	2.00	0.5	1.1	0.9	-1.5	0.6	0.35	0.71	0.57	-0.95	0.42	2.50
35 . RESULTADOSDEPAAP [BI]														
BI_1	- RESULTADOSDEPAAP=No	2	2.00	0.3	-2.4	0.4	0.3	0.2	0.22	-1.52	0.27	0.20	0.16	2.50
BI_2	- Parcialmente	1	1.00	-2.4	0.4	0.1	0.4	-0.1	-2.38	0.38	0.13	0.37	-0.12	6.00
BI_3	- RESULTADOSDEPAAP=Si	4	4.00	1.4	1.9	-0.5	-0.5	-0.1	0.49	0.67	-0.17	-0.19	-0.05	0.75
36 . INDICADORESPLATA [BJ]														
BJ_1	- INDICADORESPLATA=No	2	2.00	-1.9	-1.1	-0.7	-0.2	0.8	-1.22	-0.71	-0.47	-0.11	0.50	2.50
BJ_2	- INDICADORESPLATA=Si	5	5.00	1.9	1.1	0.7	0.2	-0.8	0.49	0.28	0.19	0.04	-0.20	0.40

Con base en el análisis de la tabla anterior (valores test) se presentaron los respectivos factores así:

Factor 1:

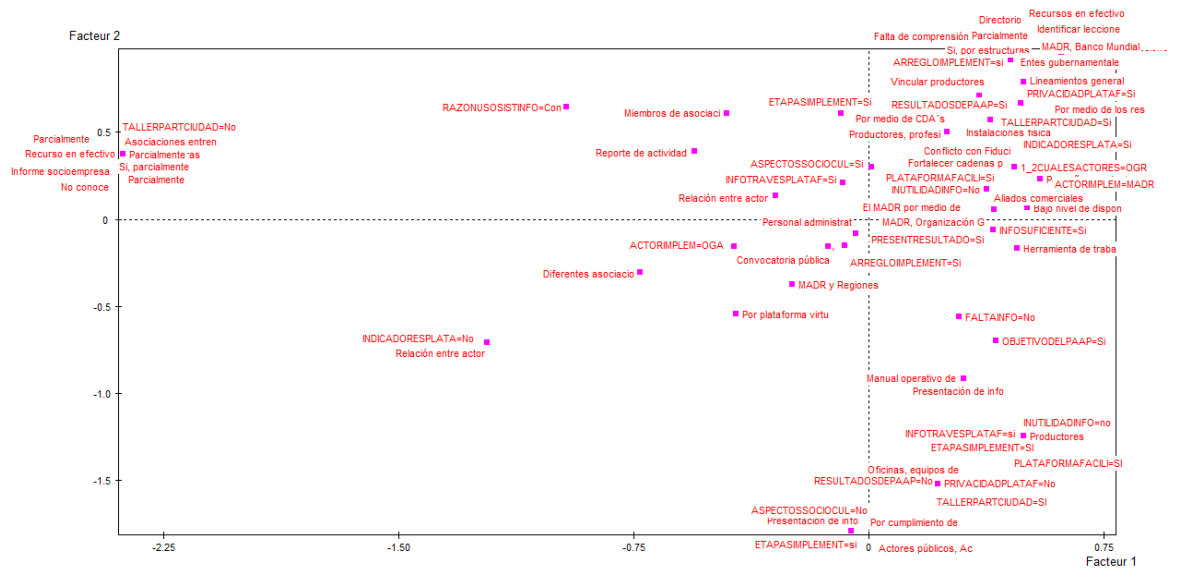
- ✚ Se reconocieron como actores responsables de la implementación del proyecto Apoyo Alianzas Productivas a los EIP (Equipos de implementación del proyecto del Ministerio de Agricultura), OGR (Organización gestora regional), OGAs (organizaciones gestoras acompañantes); resaltan que la publicidad de la convocatoria es buena.
- ✚ Además, denotaron que la plataforma web facilitó el proceso de implementación parcialmente y el uso de la información es parcial.
- ✚ Adicionalmente mencionaron que la información socio-empresarial fue indispensable y que los aportes a nivel recursos físicos recibidos durante 2012 -2014 fueron en (bienes y servicios: Computadores, oficinas...) recomendaron que las inversiones fueran en efectivo.
- ✚ Destacaron que no se promovieron talleres de participación ciudadana, la presentación de resultados se realizó parcialmente y por tanto los resultados del proyecto son conocidos parcialmente.

Factor 2:

- ✚ Se caracterizaron por resaltar la no privacidad de la plataforma, pero sí reconocieron los procesos o etapas de la implementación.
- ✚ Identificaron recursos económicos invertidos y los recursos físicos (bienes y servicios) aportados giran en torno a oficinas y equipos de cómputo.
- ✚ Promovieron la participación en talleres de participación ciudadana y no reconocieron resultados del proyecto a profundidad.

Lo anterior se representa en el siguiente plano factorial de carácter general:

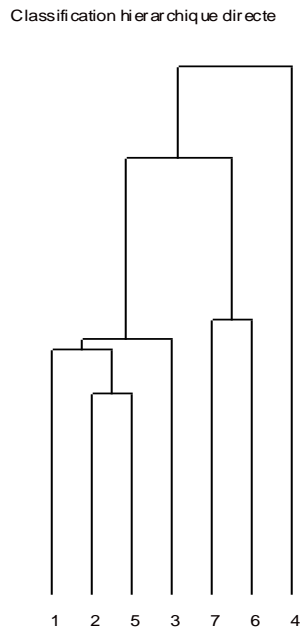
Figura 13: Plano Factorial



Los elementos comunes para todos los entrevistados fueron:

Reconocieron el rol preponderante del MADR, la dinámica de convocatoria pública, el objetivo del Proyecto, la suficiencia de la información, la relación permanente entre actores de implementación del Proyecto y el soporte que brinda la plataforma en diferentes aspectos, así como la importancia del personal administrativo para que el programa funcione.

Figura 14: Dendograma



Fuente: Spad Win 3.1

Se identificó en el Dendograma un gran grupo o clúster y no existieron diferencias significativas de los actores que fueron entrevistados; esto se evidenció en el cuadro. Casi todas las preguntas fueron respondidas de forma similar para todos los actores en términos generales:

Tabla 18: Grupos o Clústers

CLASSE 1 / 2									
V.TEST	PROBA	----	POURCENTAGES	----	MODALITES				
			CLA/MOD	MOD/CLA	GLOBAL	CARACTERISTIQUES	DES VARIABLES	IDEN	POIDS
CLASSE 2 / 2									
V.TEST	PROBA	----	POURCENTAGES	----	MODALITES				
			CLA/MOD	MOD/CLA	GLOBAL	CARACTERISTIQUES	DES VARIABLES	IDEN	POIDS

8.3. Análisis del Actores:

El presente estudio se soportó en el análisis del rol principal de diferentes *Stakeholders* que se relacionan directa o indirectamente con el estudio, así como objetivos así:

Actores:

Tabla 19: Lista de Actores

Lista de actores

N°	Título largo	Título corto	Descripción
1	aliados comerciales	aliados co	
2	Alcaldías	Alcaldía	
3	Beneficiarios	Beneficiar	
4	Asohofrucol	Asohofruco	
5	Secretaria de agricultur	SecreAgro	
6	Corpocaldas	Corporcald	
7	ICA	ICA	
8	SENA	SENA	
9	Campolimpio	Campolimp	

© LPSOR-EPITA-MACTOR

Fuente: Software Mactor, 2017

Aspectos relacionados:

Tabla 20: Lista de objetivos

Lista de objetivos

N°	Título largo	Título corto	Juego	Descripción
1	1Lineamiento	1Lineamie		
2	2Objetivo General	2ObjGral		
3	3Cadenas identificada	3Cadenas		
4	4Estrategias de apoyo	4Estratego		
5	5Plataforma	5Plataform		

© LIPSOR-EPITA-MACTOR

Fuente: Software Mactor, 2017

Para la construcción del análisis de redes se definieron cinco aspectos sobre los cuales se analizaron la relación entre actores y factores de mayor comunicación para el estudio de caso: Lineamientos para la concertación regional del proyecto, el conocimiento del objetivo general del mismo, las cadenas productivas identificadas, las estrategias de apoyo para la formulación y estructuración de proyectos y el conocimiento y uso de la plataforma web del proyecto.

Seguidamente, se realizó el análisis matricial de influencia entre actores con base en criterios de no influencia, influencia en procesos, proyectos, misión y existencia con base en el software Mactor en calificaciones de cero (Sin influencia) a cuatro (existencia), obteniéndose una matriz cruzada para el caso específico del presente estudio y posteriormente se evaluó el nivel de influencia de cada Actor (*Stakeholder*) sobre los cinco aspectos de relación de actores en calificaciones de cero (objetivo es poco consecuente) a cuatro (el objetivo pone en peligro la propia existencia del actor es indispensable para su existencia).

Tabla 21: Interacción de Actores

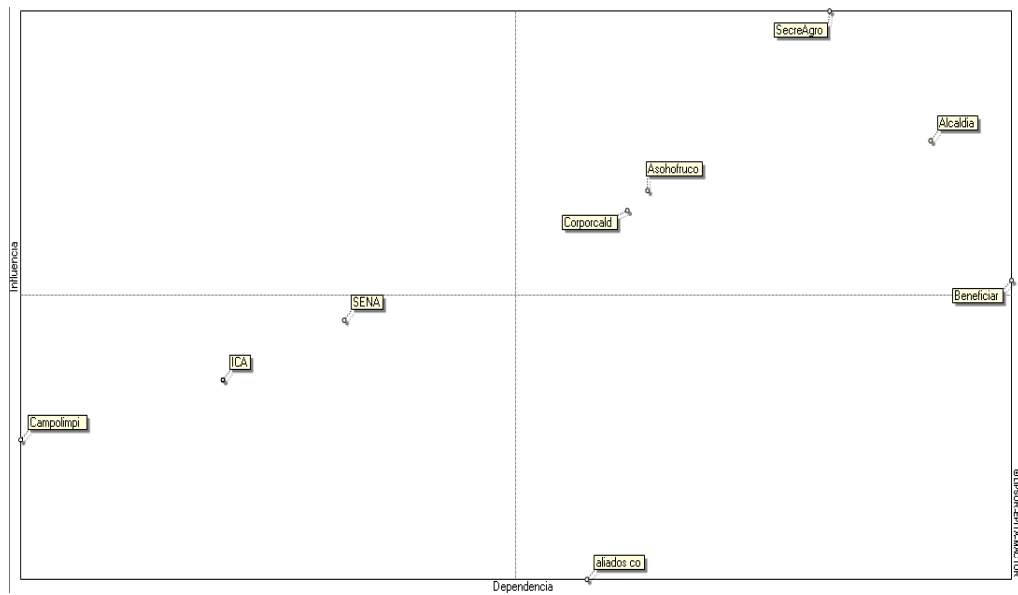
MIDI	aliados co	Alcaldia	Beneficiar	Asohofruco	SecreAgro	Corporcald	ICA	SENA	Campolimpi	II
aliados co	7	7	7	7	7	7	5	5	4	49
Alcaldia	11	15	15	13	14	13	9	10	8	93
Beneficiar	9	12	13	11	12	12	8	9	6	79
Asohofruco	10	14	14	10	14	10	9	10	7	88
SecreAgro	12	19	20	13	18	13	10	11	8	106
Corporcald	10	14	14	10	14	9	8	9	7	86
ICA	9	10	10	9	10	9	6	7	5	69
SENA	10	11	11	10	11	9	7	8	6	75
Campolimpi	8	9	9	9	9	8	5	6	4	63
Di	79	96	100	82	91	81	61	67	51	708

© LPSOR-EPITA-MACTOR

Fuente: Software Mactor, 2017

En las relaciones de fuerzas, se aprecia que comparten similares fuerzas las Alcaldías con la Secretaría de Agricultura, el ICA, el SENA, aunque esto no indique influencia como tal, así como lo muestra el cuadro inmediatamente anterior.

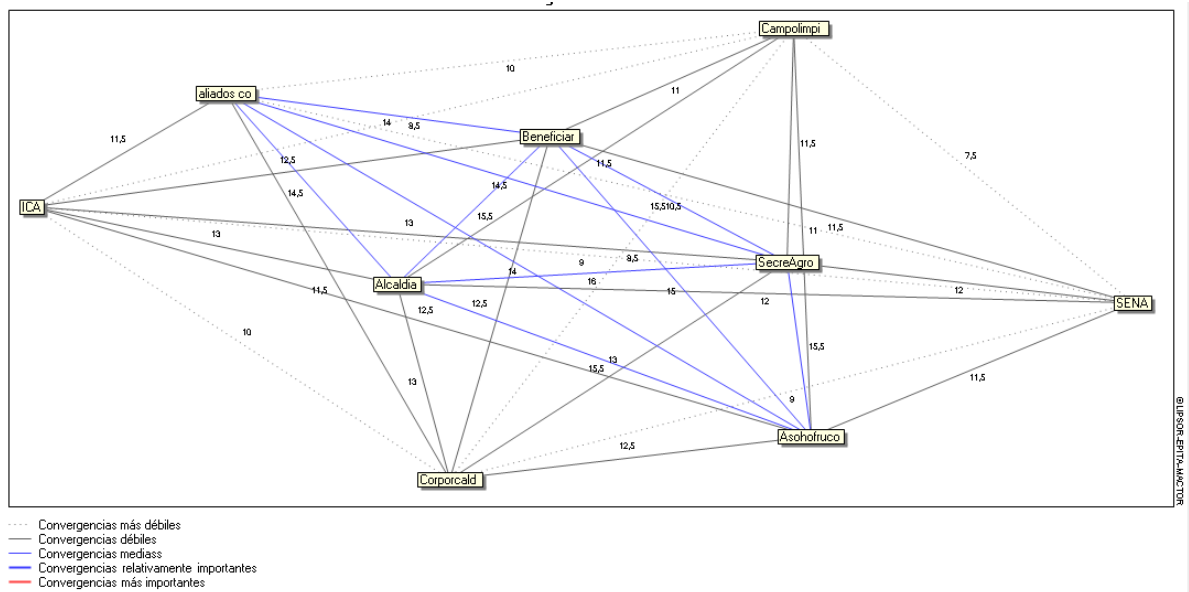
Figura 15: Plano de Influencias y Dependencias entre Actores



Fuente: Software Mactor, 2017

Son actores fundamentales la Secretaria de Agricultura, las Alcaldías, Corpocaldas, los beneficiarios y Asohofrucol, los cuales pueden influir en primera instancia sobre el aliado comercial, seguido de Campolimpi, ICA y SENA, respectivamente.

Figura 16: Convergencias entre Actores

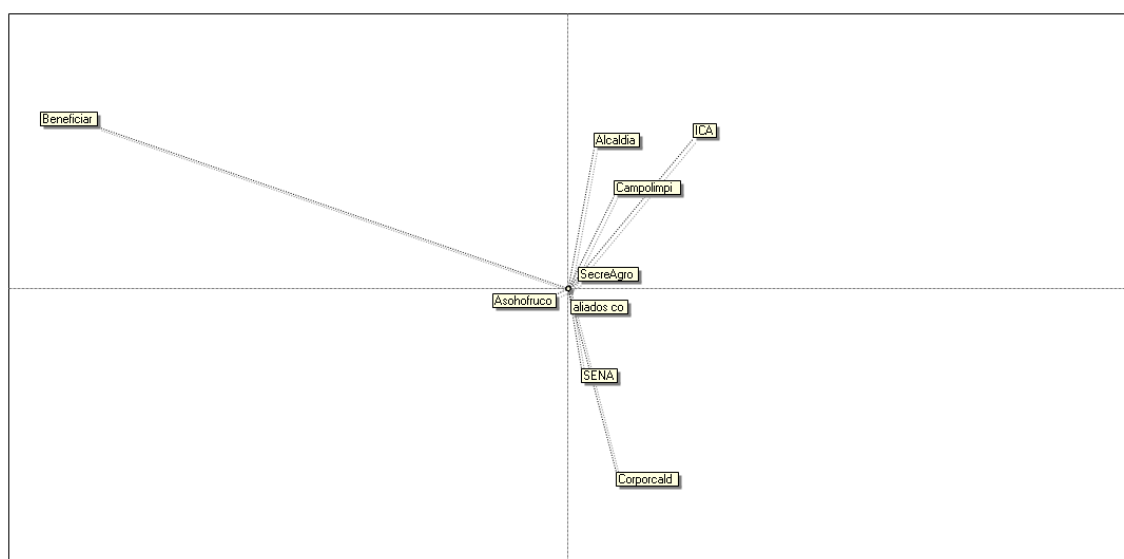


Fuente: Software Mactor, 2017

Al realizar el análisis gráfico de convergencias, se apreciaron convergencias medias entre los actores: aliados comerciales, Alcaldías, Beneficiarios, Secretaría de Agricultura y Asohofrucol. Y convergencias más débiles con respecto a ICA, Corpocaldas, Sena y Campolimpi.

Cuando se abordó el contexto de divergencia entre actores (Stakeholders) en función del tema de alianzas productivas a pesar de que quien tendió a alejarse es el actor “beneficiarios”, mientras los demás actores tendieron a alinearse.

Figura 17: Divergencia entre Actores

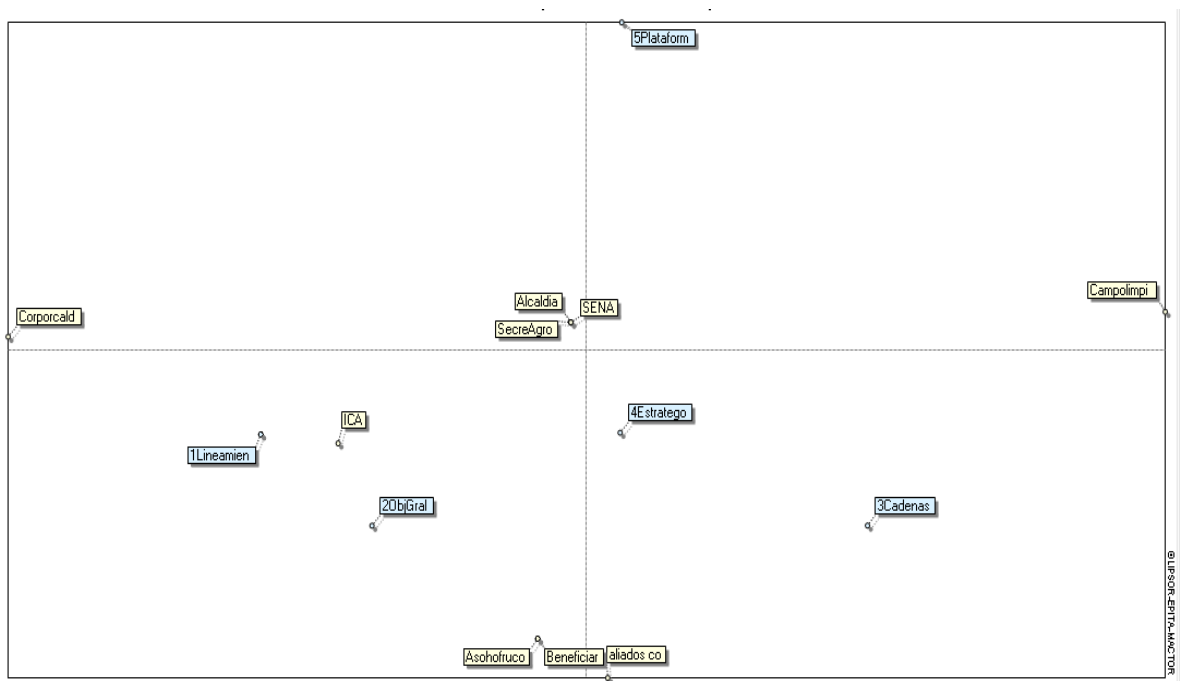


Fuente: Software Mactor, 2017

Cuando se analizó el plano de correspondencias entre actores (*Stakeholders*) con respecto a reconocimiento de los objetivos del proyecto; se apreció disposición existente del ente gubernamental, productores, gremios y otros actores con respecto a integración. Por otro lado, los beneficiarios (Asociaciones de productores), a pesar de estar en otro cuadrante es posible que se puedan integrar a la comunidad generada en torno a la sostenibilidad como tal.

El conflicto se generó con el comercializador, quien es el más lejano de los demás actores y a su vez de los objetivos de la sostenibilidad del proyecto.

Figura 18: Plano de correspondencias Actores / Objetivos



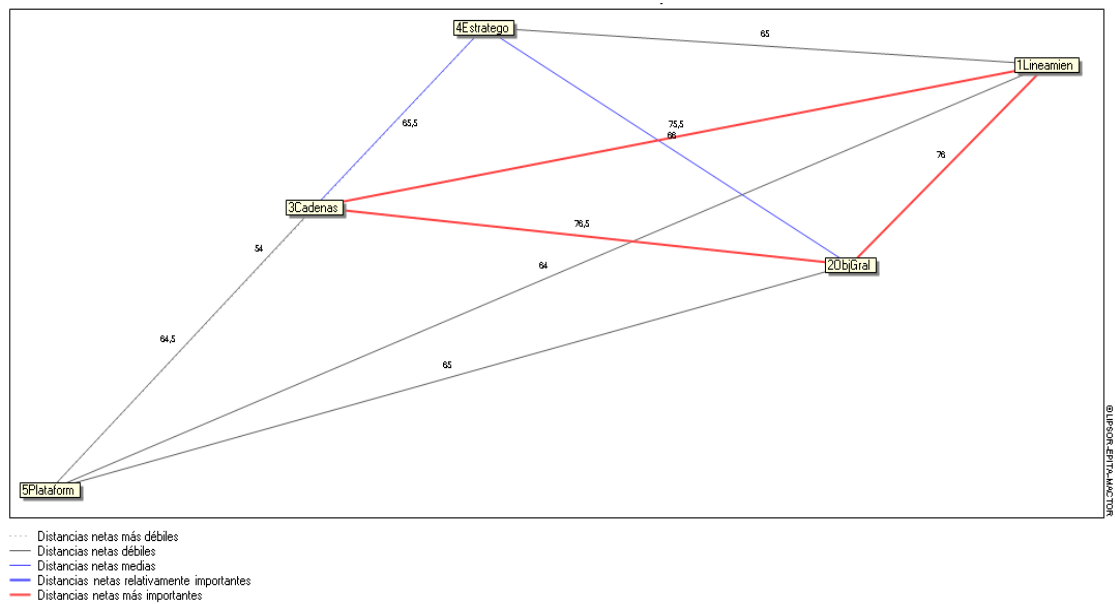
Fuente: Software Mactor, 2017

Se apreció que los aspectos más correlacionados con los actores son el conocimiento del objetivo general del proyecto, las cadenas productivas identificadas, las estrategias de apoyo a la formulación de proyectos y los lineamientos para la concertación regional de la implementación del proyecto. Mientras que conocimiento de la plataforma web es el aspecto más ajeno a todos.

Se evidenció además que Corporacaldas tendió a alejarse y no se identificó con ningún aspecto; sigue su condición de marginalidad y falta de integración con los demás actores.

A su vez, los lineamientos para la concertación regional de la implementación del proyecto se correlacionaron con el conocimiento del objetivo general del proyecto y las cadenas productivas identificadas; complementado con las estrategias de apoyo a la formulación del proyecto; se evidenció también que la plataforma web cumplió un rol de complemento operativo, ver gráfico

Figura 19: Distancias Netas entre Objetivos



Fuente: Software Mactor, 2017

9. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

9.1. Resultados del Análisis del instrumento Encuesta:

Al realizar el análisis de las 26 encuestas aplicadas a los actores regionales (9 Alcaldías Municipales, 5 aliados comerciales, 6 Beneficiarios – Asociaciones de productores, Secretaría de Agricultura, Ica, Sena, Corpocaldas, Asohofrucol y Campolimpio) que intervinieron en la implementación del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas en el Departamento de Caldas durante el año 2012 -2014 según la unidad de análisis seleccionada; se presentaron 5 factores relevantes una vez procesada la información completa a través del software Spad Win 3.1.

Dichos factores comunes por actores son:

Factor 1: Los actores que hicieron parte de este factor, manifestaron que la convocatoria del proyecto se difundió de manera masiva con las diferentes instituciones, identificaron la plataforma de seguimiento y monitoreo del proyecto alianzasproductivas.minagricultura.gov.co, reconociéndola como un instrumento de planificación; igualmente fue fundamental contar con un equipo técnico de seguimiento y monitoreo con el fin de aportar al componente operativo del mismo. A nivel del componente técnico, consideraron como factor de éxito, hacer énfasis en el paquete tecnológico haciendo énfasis en los cultivos.

Dentro de este factor, reconocen el funcionamiento del proyecto PAAP y durante la vigencia 2012 -2014; la interacción regional se basó en el trabajo en equipo a nivel de los actores del Comité directivo de alianza CDA. Han tenido dificultades con los

aliados comerciales, pues no han estado integrados completamente con el proyecto. Como riesgos del proyecto identificaron los sociales y comerciales, relacionados con el fortalecimiento del capital social y adicionalmente identificaron los riesgos técnicos y ambientales como limitantes.

Este factor fue considerado como el de mayor importancia dado que representa la mayor parte del sentir de los actores. (Altamente diferenciado entre los demás).

Factor 2: Contrario a lo expresado en el factor anterior, este grupo de actores resaltó que el proyecto de alianzas productivas sirvió para aproximar los aliados comerciales con los beneficiarios en este caso las asociaciones de productores. Igualmente resaltaron la integración regional de los actores y la coordinación y compromiso para asistir a los Comités directivos de alianzas CDAs. Manifestaron que no se presentaron dificultades en la implementación del PAAP, recomendaron hacer énfasis en el fortalecimiento comercial y hacer cambios mínimos a nivel operativo para mejorar los resultados del proyecto. (No se reportaron cuáles cambios).

Factor 3: En este factor, se observó que los actores dieron gran importancia a nivel del componente productivo y la orientación del agronegocio a la asistencia técnica, aunque no reconocieron del todo la priorización de cadenas productivas. Manifestaron que la divulgación y las estrategias de apoyo para la formulación de proyectos de alianzas productivas se canalizaron a través de asesorías externas y capacitación orientada por la Secretaría de Agricultura. Igualmente se evidenció una desarticulación de los aliados comerciales a nivel del conocimiento y uso de la plataforma de monitoreo y seguimiento del proyecto alianzasproductivas.minagricultura.gov.co, aunque le dieron importancia, no la han

explorado como medio de comunicación e información. Este grupo manifestó que a nivel de la operatividad del proyecto fue fundamental visibilizar los resultados, seguido de la constitución del patrimonio autónomo y con la misma importancia contar con un equipo de seguimiento y monitoreo del proyecto. Durante la vigencia analizada hubo falta de participación de los actores institucionales en los comités directivos de alianzas CDAs. Si bien los aliados comerciales fueron comprometidos con el proyecto recomiendan una mayor participación de estos al tiempo que requirieron más compromiso y formación del personal técnico y social contratado.

Factor 4: En este factor, no se tenía conocimiento del objetivo general del proyecto ni de las cadenas productivas priorizadas, asociaron esta política con una política pública clásica e intervencionista. Semejante a lo planteado en el marco teórico de desarrollo basado en crecimiento económico. A nivel del componente productivo le dieron mayor importancia para el éxito del proyecto contar con aliados comerciales comprometidos y promover adicionalmente mayor relación con los beneficiarios. A nivel de riesgos, le dieron mayor peso a los comerciales, seguidos de los riesgos sociales.

Factor 5: Este grupo resalta que a nivel del componente operativo del proyecto fue fundamental contar con comités directivos proactivos y visibilizar la información, le dieron menor importancia al equipo de seguimiento y monitoreo y a la constitución del fondo rotatorio respectivamente. Manifestó que recibieron capacitación por parte de la Secretaría de Agricultura para la formulación del proyecto y reconocieron que la plataforma web fue un instrumento importante para conocer la información, pero no la usaron apropiadamente. Percibieron que el proyecto brindó garantías de mercado y generó sinergias entre los gremios e instituciones. Recomendaron mejorar la planificación del proyecto y lo vieron como una buena estrategia para mejorar condiciones de vida.

Elementos comunes entre factores:

A nivel de elementos comunes identificados en el plano factorial de centroide, se observó que el conocimiento del objetivo general del proyecto, el uso de la plataforma web, la visibilización de resultados obtenidos, la identificación de cadenas productivas y la integración de los diferentes actores regionales, fueron un común denominador, resaltándose el alcance de integración y consolidación de una real alianza, pero con un fuerte soporte técnico a través del sistema de información como tal. Y a nivel de clústeres se presentaron dos grandes grupos: Un grupo consolidado y un grupo donde se diferenciaron exclusivamente por no participar activamente en el comité directivo e identificaron riesgos a nivel técnico (Dificultades a nivel de suministro de insumos; asistencia técnica agropecuaria y social; paquete tecnológico implementado).

9.2. Resultados del Análisis del instrumento Entrevistas

semiestructuradas:

Al realizar el análisis de las 7 entrevistas semiestructuradas, aplicadas directamente a las instituciones encargadas de la implementación del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas en el Departamento de Caldas durante el año 2012 -2014 según la unidad de análisis seleccionada como lo son el Equipo de Implementación del proyecto EIP, del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, la Organización gestora regional OGR, hoy Socya Eje Cafetero y las Organizaciones gestoras acompañantes OGAs para el proyecto 5 organizaciones; se presentaron 2 factores relevantes una vez procesada la información completa a través del software Spad Win 3.1 y adicionalmente se encontraron parámetros significativos a partir de análisis factorial con base al criterio de pruebas de hipótesis para los respectivos valores test obtenidos.

Factor 1: En este factor se reconocieron como actores responsables de la implementación del proyecto alianzas productivas a los EIP, OGR y OGAs, refirieron que la publicidad de la convocatoria en el Departamento de Caldas es buena. Reconocieron que la plataforma web facilitó el proceso de implementación pero que no se usa totalmente por los actores. Mencionaron que la información socio empresarial fue indispensable para el fortalecimiento del capital social, contemplado en esta segunda fase del proyecto y manifestaron no promover talleres de participación ciudadana y por ende los resultados del proyecto son conocidos parcialmente.

Factor 2: Estos actores manifestaron conocimiento de los procesos y etapas de la implementación del proyecto, identificaron inversiones de recursos económicos y físicos (Giraron en torno a oficinas y equipos de cómputo), promovieron la participación ciudadana y no reconocieron los resultados del proyecto a profundidad, desconocían las condiciones de privacidad de la plataforma alianzasproductivas.minagricultura.gov.co.

Elementos comunes para los entrevistados:

Todos los entrevistados coincidieron en reconocer el rol fundamental del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (EIP), manifestaron que la información es suficiente y es publicada en la plataforma del proyecto como instrumento de información y soporte, destacó la relación permanente entre actores y afirmaron que es importante contar con personal administrativo que vele por el buen funcionamiento del proyecto. En este caso de entrevistas se identificó un gran grupo

y clúster dado las similitudes de las respuestas obtenidas. Coincidente con el modelo Top-down, relacionado en el marco teórico.

Adicionalmente se identificaron como parámetros de gran importancia y coincidencia mayor a través de pruebas de hipótesis realizadas a las entrevistas semiestructuradas, donde todos los entrevistados mantuvieron mayor relación con las respuestas a nivel de reconocimiento de los actores de implementación, la planeación del proyecto y la publicidad del mismo, la importancia de la página web del proyecto para la implementación para suministrar información actualizada, mecanismos o proceso de comunicación de la información del proyecto, conocimiento de los recursos físicos y económicos invertidos en el período 2012 - 2014, presentación de los resultados promoviendo la participación ciudadana y por último el conocimiento del objetivo del proyecto.

9.3. Resultados del Análisis de Actores a nivel de encuestas:

Una vez realizado el análisis empírico analítico con los diferentes actores *Stakeholders*, que pudieron influir a nivel de relacionamiento entre los participantes del proyecto apoyo alianzas productivas como los actores regionales tales como: Aliados comerciales 5, 9 Alcaldías Municipales, Secretaría de Agricultura, Corpocaldas, Sena, Ica, Asohofrucol, Campolimpio y 6 beneficiarios (Asociaciones de productores). Para este estudio de caso se tuvieron en cuenta los lineamientos para la concertación regional del proyecto, el conocimiento del objetivo general del mismo, las cadenas productivas identificadas, las estrategias de apoyo para la formulación y estructuración de proyectos y el conocimiento y uso de la plataforma web del proyecto, dado que resultaron ser los elementos comunes con más peso dentro de las encuestas.

Se observó una fuerte incidencia de la Secretaría de Agricultura en el Proyecto Apoyo Alianzas productivas, seguido de las 9 Alcaldías Municipales (Manzanares, Marquetalia, Samaná, Riosucio, Filadelfia, Villamaría, Anserma, Samaná y Salamina), posteriormente de los Beneficiarios del proyecto (Asociaciones de productores Asoatropico, Agrioriente, Cofiladelfia, Cooproguasan, Coomersa, Asohecaldas). La cual fue expresada en el histograma de fuerzas entre actores.

Adicionalmente dentro del proyecto se compartieron relaciones de fuerza similares desde la Secretaría de Agricultura, con las 9 Alcaldías municipales, el ICA, el SENA, aunque no se representó influencia como tal. Se presentaron como actores fundamentales en la implementación del proyecto la Secretaría de Agricultura, las Alcaldías, Corpocaldas, los beneficiarios y Asohofrucol, los cuales pudieron influir en primera instancia sobre los aliados comerciales, seguido Campolimpio, Ica, Sena respectivamente.

Se evidenciaron convergencias medias entre los aliados comerciales, Alcaldías Municipales, Beneficiarios, Secretaría de Agricultura y Asohofrucol. Se planteó la necesidad de fortalecer las acciones entre actores, a su vez el requerimiento de estructurar dinámicas basadas en mercado principalmente donde se integren todos los demás actores. Siendo el aliado comercial uno de los más importantes para el proyecto.

A nivel de divergencia entre actores, fueron los beneficiarios quienes tendieron a alejarse de la integración, los demás se encontraban alineados. Fue determinante que todos los actores se relacionaran, para lograr el éxito del proyecto. En cuanto a las divergencias presentes entre actores, se generó conflicto con los aliados

comerciales, encontrándose más alejados de los demás actores y por ende del cumplimiento de los objetivos a nivel de sostenibilidad que promueve el proyecto.

Para determinar la correspondencia entre los actores y los objetivos después del análisis se pudieron identificar distancias importantes entre el conocimiento del objetivo del proyecto y la identificación de cadenas productivas priorizadas, todo esto porque es el objetivo del proyecto quien insidió en las cadenas atendidas.

10. CONCLUSIONES

- ✚ Se logró describir las características principales del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP, en el Departamento de Caldas, analizando en el período 2012 – 2014; cuyo objetivo principal fue incrementar la competitividad y el desarrollo empresarial de las comunidades rurales pobres, de manera sostenible, a través de alianzas orientadas por las demandas del sector privado comercializador (Manual Operativo, 2009).
- ✚ Este proyecto fue diseñado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural MADR, desde el año 2002 con el fin de generar ingresos a los pequeños productores agropecuarios del país a través de un esquema de convocatoria pública, financiado con recursos de la nación y un empréstito con el Banco Mundial (hasta el 2014). Donde promovió la inversión en diferentes cadenas productivas del país, fomentando la asociatividad y el fortalecimiento del capital social y la sostenibilidad ambiental; su marco normativo está definido por el Decreto No. 321 del mismo año, por el cual se reglamentan las leyes 101 de 1993 (Ley general de desarrollo Agropecuario) y 160 de 1994 (se crea el sistema nacional de reforma agraria y desarrollo rural campesino) en lo relacionado con la asignación integral de asistencia e incentivos para apoyar proyectos productivos sostenibles, el caso del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas para la paz. PAAP. Modelo Top down, práctica lineal del centro a la periferia. (Meny & Thoenig, 1992).
- ✚ Los actores claves y los recursos disponibles en el proceso de implementación del proyecto identificados y sus roles fueron: Equipo de Implementación del Proyecto, EIP del Ministerio de Agricultura y Desarrollo

Rural, Organización Gestora Regional OGR y Organizaciones Gestoras Acompañantes OGAs. Adicionalmente como actores regionales de apoyo para la implementación según la unidad de análisis participaron la Secretaría de Agricultura de Caldas, Ica, Sena, Corpocaldas, las Alcaldías municipales, Aliados comerciales, Gremios como Asohofrucol, Campolimpio y los Beneficiarios. Se identificó el rol dominante del MADR en el proyecto PAAP a nivel de direccionamiento de política. Adicionalmente se evidenció tanto en las relaciones entre implementadores directos como con los actores regionales de apoyo, unidades de convergencia, liderazgo, participación, teniendo como punto de encuentro los Comités Directivos de Alianza de cada proyecto. A nivel de instituciones regionales se presentó una fuerte influencia, fuerza de la Secretaría de Agricultura de Caldas a nivel de la implementación del proyecto. En cuanto a la divergencia entre actores, fueron los beneficiarios quienes tendieron a alejarse de la integración, los demás se encontraban alineados. Se identificaron dificultades con los aliados comerciales, debido a la poca participación e interacción con en el Proyecto. Fue determinante que todos los actores se relacionaran, para lograr los objetivos planteados.

- ✚ Los recursos disponibles para la implementación del proyecto PAAP, obedecieron a recursos financieros, físicos y humanos derivados del Incentivo Modular aporte del MADR, otras inversiones realizadas por la Gobernación de Caldas, las Alcaldías municipales fueron en efectivo, se presentaron otros aportes en bienes o servicios como los del Sena, Ica, Corpocaldas, productores (Mano de obra y tierra) y en ocasiones aliados comerciales u otras entidades públicas o privadas de influencia en la zona de implementación de la alianza. Con el fin de contribuir con los planes socio empresariales, ambientales y técnicos de los proyectos.

- ✚ Los actores manifestaron conocimiento de los procesos y etapas de la implementación del proyecto; la planeación y la publicidad del mismo, destacaron el rol de la Secretaría de Agricultura a nivel de difusión de la convocatoria y estrategias de apoyo para la formulación de proyectos; adicionalmente la importancia de la página web para suministrar información actualizada de la ejecución y avance del PAAP y realizar seguimiento y monitoreo, aunque no todos los actores la usan; las OGAs recibieron entrenamiento antes de iniciar el proceso de implementación y tuvieron acompañamiento permanente por parte de la OGR.

- ✚ A nivel de los resultados tempranos del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas durante los años 2012 -2014 en el Departamento de Caldas los actores que hicieron parte de la unidad de análisis de los entrevistados reconocieron el rol preponderante del MADR como líder de la implementación del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas; promovieron la dinámica de convocatoria pública, se evidenció un conocimiento amplio del el objetivo del Proyecto; manifestaron suficiencia de la información, la relación permanente entre actores de implementación del Proyecto y destacaron el soporte que brindó la plataforma virtual alianzasproductivas.minagricultura.gov.co en diferentes aspectos, así como la importancia del personal administrativo para que el programa funcione.

- ✚ En el Departamento de Caldas, en el período analizado 2012 – 2014, se ejecutaron 23 proyectos, beneficiando 15 municipios, 1299 productores asociados de 7 cadenas productivas tales como Panela, Ganadería leche, plátano, aguacate, fresa, Cacao, Caucho. Con una inversión total en recursos económicos, físicos y humanos por un valor de 14.345 millones de pesos. Han participado 11 Organizaciones gestoras acompañantes OGAs y la

Organización Gestora Regional fue Codesarrollo hoy Socya Eje cafetero. Adicionalmente los actores regionales mencionados en el estudio de caso.

- ✚ El PAAP logró generar ingresos a 1299 familias de pequeños productores agropecuarios del Departamento de Caldas a través de diferentes cadenas productivas, bajo un esquema de convocatoria pública, financiado con recursos de la nación y un empréstito con el Banco Mundial (hasta el 2014). Fomentando la asociatividad y la sostenibilidad ambiental. (Convenios de Alianza).

11.RECOMENDACIONES

- ✚ Promover la integración regional entre todos los actores directos y de apoyo para la implementación del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas en el Departamento de Caldas, si bien se resalta el trabajo en equipo, esta integración debe consolidarse cada día en beneficio del proyecto; algunos actores aludieron ausencia marcada en los Comités Directivos de Alianza, especialmente de los aliados comerciales y los beneficiarios que se excluyen del proceso.
- ✚ Visibilizar los resultados obtenidos con el Proyecto Apoyo Alianzas productivas no sólo a través de la plataforma alianzasproductivas.minagricultura.gov.co, sino públicamente promoviendo la interacción y participación ciudadana.

- ✚ Facilitar el proceso de implementación del proyecto, si bien los actores lo reconocen y están familiarizados con este, manifestaron que requieren cambios para que el acceso al proyecto sea más favorable y sencillo.

- ✚ Fortalecer dentro de los objetivos del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas el componente de desarrollo humano, a nivel de generación de capacidades técnicas y sociales no sólo a los beneficiarios del proyecto sino a los actores implementadores del mismo. Pues dentro de las percepciones analizadas vieron el proyecto más como una política clásica de intervención del Estado, asociada con la concepción del desarrollo desde el crecimiento económico que una tendiente a mejorar las condiciones de vida de la población rural.

- ✚ Establecer dentro de los términos de referencia del PAAP, inversión a nivel de infraestructura productiva, que permitan generar mayor impacto en las comunidades intervenidas, promoviendo la sostenibilidad del proyecto en el tiempo.

12. REFERENCIAS

- Aguilar, L. F. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (39).
- Ángel, J. E. (2010). Manejo de stakeholders como estrategia para la administración de proyectos de desarrollo en territorios rurales. *Agronomía Colombiana*, 28(3), 491-499.
- Berman P. (2000). El estudio de la micro y la macro implementación. En Villanueva LF. *La implementación de las políticas*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Calvani, S. (2000) ¿Debería Colombia solamente reducir aún más sus cultivos ilícitos, o también a la vez, debería reducir el número de productores de cocaína, esclavos de los grupos de cocaína, esclavos de los grupos armados? Naciones Unidas, Oficina de drogas y crimen.
- Cardona, R. & otros. (2016). *Análisis de la Implementación de las Políticas Públicas Nacionales. Colombia 2016 -2017*. S.F.
- Centroamericano, C. A. (2010). *Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial• ECADERT•*. Sistema de Integración Centroamericana (SICA), San José.
- Colombia, P. N. U. D. (2011). *Colombia rural, razones para la esperanza. Informe Nacional de Desarrollo Humano 2011*.
- De Franco, A. (2002). *Pobreza y desarrollo local*. Web del Instituto Internacional de Gobernabilidad, Barcelona, España.
- Deubel, R. O. T. H., & Pública, N. G. (2002). *Políticas públicas. Formulación, implementación y Evaluación*.
- Devlin, R., & Moguillansky, G. (2009). *Alianzas público-privadas como estrategias nacionales de desarrollo a largo plazo*. *Revista Cepal*.
- Erazo, J. P. M. (2008). *Las rutas de aprendizaje: una estrategia novedosa de desarrollo rural con identidad territorial. El caso Cauca-Nariño (Colombia)*. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 5(60), 20. Ángel, J. E. (2010). Manejo de stakeholders como estrategia para la administración de proyectos de desarrollo en territorios rurales. *Agronomía Colombiana*, 28(3), 491-499.

- Ginting, G. (2015). Open Innovation Model: Empowering Entrepreneurial Orientation and Utilizing Network Resources as Determinant for Internationalization Performance of Small Medium Agroindustry. *Agriculture and Agricultural Science Procedia*, 3, 56-61.
doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.aaspro.2015.01.013>
- Grajales Quintero, A. (2013). Desarrollo de una metodología para el diagnóstico rural: la pobreza rural en el Departamento de Caldas (Doctoral dissertation, Tesis doctoral en Ciencias Agrarias. Universidad de Caldas, Manizales).
- Hernández Martínez, J. A., Herrera Tapia, F., & Chávez Mejía, C. (2015). Capacidades, liderazgos y estrategias de gestión de organizaciones de la sociedad civil en zonas rurales. *Contaduría y administración*, 60(4), 817-835.
- Instituto de Ingeniería del Conocimiento (2011). Introducción al Análisis de Redes Sociales Grupo de Procesos Empresariales con Efectos de Red Social (PEERS). En: http://www.iic.uam.es/pdf/Intro_to_SNA_ES.pdf
- Junguito, R., Perfetti, J. J., & Becerra, A. (2014). Desarrollo de la agricultura colombiana.
- Kjöllerström, M. (2004). Competitividad del sector agrícola y pobreza rural: el papel del gasto público en América Latina (Vol. 155). United Nations Publications.
- López, J. T., & Soler, A. M. (2005). Trabajo, empleo y desempleo en la teoría económica: la nueva ortodoxia. *Principios: estudios de economía política*, (3), 5-36.
- Manual Operativo Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP, 2009. MADR.
- Meny, C Thoenig JC (1992). *Las Políticas públicas*. Barcelona: Ariel.
- Ocampo, J. A. (2014). *Misión para la Transformación del Campo*. Bogotá: DNP.
- Parthenay K. (2011). Implementación de las políticas públicas: el déficit de coordinación en el proceso de territorialización. En: Demuca (2011). *Territorialización de las políticas públicas*: San José C.R: Demuca.
- Plan de Desarrollo de Caldas 2016-2019: Caldas Compromiso de Todos.
- Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un Nuevo País” (2014 – 2018)
- Rivaben, I. F. (2013). Las resistencias del mundo agrícola francés a la implementación de las políticas medioambientales de la Unión Europea. *La*

experiencia de los productores del Parque Natural Regional Ballons des Vosges. PAMPA, 1(9), 235-257.

- Roth, A. N. (2002). Políticas Públicas. Formulación, implementación y evaluación. Bogotá: Ediciones Aurora, pp. 73-105.
- Roth, A. N. (2006). Discurso sin compromiso: la política pública de derechos humanos en Colombia: antecedentes históricos de los derechos humanos: qué es una política pública: actitud del estado colombiano. Ediciones Aurora.
- Roth, A. N. (2016). Políticas públicas: formulación, implementación y evaluación.
- Schejtman, A., & Berdegué, J. (2004). Desarrollo territorial rural. Debates y temas rurales, 1, 7-46.
- Stake R.E (1998). Investigación con estudio de caso. Madrid: Ediciones Morata S.L.
- Subirats, Joan; Peter Knoepfel; Corinne Larrue y Frédéric Varone (2008). Análisis y gestión de políticas públicas, Madrid: Ariel, pp. 35-50.
- Villa Orrego, N. H., & Moncada Velásquez, Y. M. (2011). Efectos de la implementación de un programa gubernamental orientado a la alfabetización digital en una comunidad rural. Investigación y Desarrollo, 19(1), 26-41.
- Yin R. (2009). Case Study Research, Fourth Edition, Volume 5, Sage Publications.
- <http://www.deceroasiempre.gov.co/Prensa/CDocumentacionDocs/Estudio-Casos-Sostenibilidad-Politiclas-Publicas-Primera-Infancia-America-Latina.pdf>

13. ANEXOS

ANEXO 1

INSTRUMENTO 1: GUÍA DE ENTREVISTA SEMI – ESTRUCTURADA SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO APOYO ALIANZAS PRODUCTIVAS EN EL DEPARTAMENTO DE CALDAS 2012 -2014.

El reglamento de propiedad intelectual, establecido en la Universidad Autónoma de Manizales según la Ley 23 de 1.982, reformada por la ley 44 y la Ley 719 de 2001; determina que la producción resultante de actividades académicas, investigativas, proyectos de desarrollo social o tecnológico, para algún propósito específico, por parte de toda la comunidad Universitaria, en lo que compete a los derechos morales y patrimoniales sobre la producción intelectual en la UAM pertenecen a esta en coautoría con las personas involucradas en el proceso. Adicionalmente el uso de información obtenida de dichas investigaciones se considera confidencial, dando cumplimiento a lo establecido en el Acuerdo 004 del 7 de octubre de 2003.

Objetivo: Caracterizar el proceso de implementación del proyecto de Alianzas productivas PAAP, en el Departamento de Caldas durante los años 2012 – 2014.

Instrucciones: En esta entrevista se encuentran preguntas orientadoras y dirigidas que permiten a los actores claves del proceso de implementación describir de manera práctica, las etapas, procesos y demás categorías de análisis.

1. ¿Reconoce los actores responsables de la implementación del PAAP?
2. ¿Quiénes son los beneficiarios directos de la implementación del PAAP?

3. ¿Cuáles actores pueden interferir en el proceso de implementación del proyecto PAAP?
4. ¿Qué diseño institucional fue implementado para el desarrollo del Proyecto PAAP?
5. ¿El diseño institucional adoptado para el proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP permitió el desarrollo del proyecto?
6. ¿Reconoce la entidad o el actor específico encargado de garantizar la implementación del proyecto?
7. ¿Cómo se presentó la relación entre actores dentro del proyecto PAAP?
8. ¿Qué dificultades en el relacionamiento entre actores identifica dentro de la implementación del PAAP?
9. ¿Dentro de la implementación del proyecto PAAP, existe una delimitación o distribución de los recursos que obedezcan a aspectos socioculturales o ubicación geográfica?
10. ¿El acceso del proyecto PAAP a la plataforma alianzasproductivas.minagricultura.gov.co facilitó el proceso de implementación?
11. ¿La implementación del proyecto PAAP, contempla arreglos institucionales dentro de la implementación?
12. ¿Los actores del Proyecto PAAP, cómo acceden a la información de seguimiento y monitoreo del proyecto?
13. ¿La Información suministrada en la plataforma alianzasproductivas.minagricultura.gov.co, es suficiente para la implementación del proyecto?
14. ¿Considera que la información publicada en la plataforma alianzasproductivas.minagricultura.gov.co no es útil para el proceso de implementación del proyecto?
15. ¿Considera que la plataforma alianzasproductivas.minagricultura.gov.co, maneja privacidad en la información?
16. ¿Identifica cómo se transmite la información del proyecto PAAP?

17. ¿Ha utilizado el sistema de información de monitoreo y seguimiento del PAAP? ¿Para Qué?
18. ¿Considera que hace falta información en la plataforma alianzasproductivas.minagricultura.gov.co que facilite la implementación del proyecto?
19. ¿Conoce las etapas del proceso de implementación del PAAP?
20. ¿Recibieron entrenamiento o capacitación para iniciar la implementación de PAAP?
21. ¿Cuál es la información indispensable para la implementación y cómo se transmite?
22. ¿Conoce el sistema de información utilizado a través de la plataforma alianzasproductivas.minagricultura.gov.co?
23. ¿Ha utilizado el sistema de información de monitoreo y seguimiento del PAAP? ¿Para Qué?
24. ¿Qué recursos financieros intervienen o han sido necesarios en la implementación de PAAP?
25. ¿Qué recursos físicos intervienen o han sido necesarios en la implementación de PAAP?
26. ¿Qué recursos humanos intervienen o han sido necesarios en la implementación de PAAP?
27. ¿Se han realizado talleres para promover la participación ciudadana en la implementación del PAAP?
28. ¿Se han presentado los resultados públicamente de la implementación del PAAP?
29. ¿Conoce cómo se publica la convocatoria del PAAP en el Departamento de Caldas?
30. ¿Identifica las herramientas tecnológicas se usan para el seguimiento y evaluación del PAAP?
31. ¿Conoce el Objetivo del Proyecto PAAP?

32. ¿Cómo actor del Proyecto, conoce los resultados de la implementación de PAAP en el Departamento de Caldas?
33. ¿Los indicadores presentes en la plataforma web alianzasproductivas.minagricultura.gov.co son útiles para el seguimiento del PAAP?

ANEXO 2

ANÁLISIS DEL PROYECTO APOYO ALIANZAS PRODUCTIVAS EN EL DEPARTAMENTO DE CALDAS 2012 - 2014

INSTRUMENTO 2. GUÍA DE ENCUESTA DIRIGIDA A ACTORES REGIONALES, GREMIOS, ALIADOS COMERCIALES Y BENEFICIARIOS; BASADO EN LA CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO APOYO ALIANZAS PRODUCTIVAS PAAP EN EL DEPARTAMENTO DE CALDAS, 2012 -2014.

El reglamento de propiedad intelectual, establecido en la Universidad Autónoma de Manizales según la Ley 23 de 1.982, reformada por la ley 44 y la Ley 719 de 2001; determina que la producción resultante de actividades académicas, investigativas, proyectos de desarrollo social o tecnológico, para algún propósito específico, por parte de toda la comunidad Universitaria, en lo que compete a los derechos morales y patrimoniales sobre la producción intelectual en la UAM pertenecen a esta en coautoría con las personas involucradas en el proceso. Adicionalmente el uso de información obtenida de dichas investigaciones se considera confidencial, dando cumplimiento a lo establecido en el Acuerdo 004 del 7 de octubre de 2003.

Objetivo: Caracterizar el proceso de implementación del proyecto de Alianzas productivas PAAP en el Departamento de Caldas durante los años 2012 – 2014.

Antecedente: El Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas – PAAP es un instrumento del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural MADR que vincula a pequeños productores rurales con los mercados a través de un esquema de Agronegocio, con un aliado comercial formal. Este proyecto en el Departamento de Caldas, ha sido una herramienta fundamental para apalancar negocios agropecuarios y agroindustriales, pues presentan un esquema con comercialización asegurada de los productos con empresas del orden nacional y local tales como: Alpina, Pepsico (Frito lay), Andina de Alimentos, Celema, Comerpanela...., usando instrumentos de seguimiento y monitoreo de cada proyecto a través de la plataforma virtual alianzasproductivas.minagricultura.gov.co. Durante las vigencias 2006 – 2016 la Gobernación de Caldas apalancó 47 alianzas productivas, de las cuales se ejecutaron 46 proyectos por un valor total de \$35.800 millones de pesos con aportes de la Gobernación del orden de 1.000 millones de pesos, en 20 municipios del departamento, beneficiando asociaciones productivas de 10 cadenas como: panela, lácteos, cacao, aguacate, fresa, plátano, caucho, café especial, mora, espárragos, para una cobertura de 2.683 familias, interviniendo 3.235 hectáreas, promoviendo la diversificación a nivel productivo y los ingresos para la población beneficiada.

Instrucciones: En esta encuesta, se presentan preguntas cerradas y abiertas que permiten a los actores regionales identificar dentro del proceso de implementación, sus responsabilidades y compromisos adquiridos, adicionalmente permite reconocer los riesgos del proyecto y a su vez recomendaciones a tener en cuenta en futuras intervenciones.

La encuesta se convierte en un instrumento de gran valor en investigaciones descriptivas, cuyas respuestas aportan a la construcción de modelos de gestión y fomentan la sostenibilidad de las políticas públicas en el tiempo.

A nivel del proceso de Implementación del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP, el cual se encuentra enmarcado en 6 etapas así:

1. Concertación y planeación regional
2. Coordinación y estructuración de Alianzas
3. Gerencia de monitoreo y seguimiento
4. Identificación de ideas de negocio
5. Evaluación de perfiles y desarrollo de preinversión
6. Ejecución, acompañamiento y monitoreo.

1. ¿Considera usted que el Programa Apoyo a alianzas productivas del MADR implementado por su institución y/u organización logró definir lineamientos para la concertación y planeación regional?

SI_____ NO_____ ¿POR QUÉ?_____

2. ¿Conoce el objetivo general del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas implementado en el Departamento de Caldas?

SI_____ NO_____

3. ¿En cuanto a la coordinación y estructuración de proyectos, dentro del Departamento de Caldas, existen cadenas productivas priorizadas, que permiten identificar ideas de negocio para posibles postulaciones a esta convocatoria pública?

SI_____ NO_____ ¿POR QUÉ?_____

4. ¿Qué estrategias de apoyo a la formulación y/o estructuración de proyectos de Alianzas productivas son más usadas en el Departamento de Caldas?

- a. Capacitación y/o asesoría por parte de la Secretaría de Agricultura
- b. Capacitación y/o asesoría por parte de la Alcaldía Municipal
- c. Asesorías Externas
- d. Todas las anteriores
- e. Otras ¿Cuáles?

5. ¿Conoce la plataforma de alianzas productivas para realizar seguimiento y monitoreo permanente al proyecto?

SI_____ NO_____ ¿POR QUÉ?_____

6. Ha utilizado la plataforma de alianzas productivas alianzasproductivas.minagricultura.gov.co?

SI_____ NO_____ ¿POR QUÉ?_____

7. Considera que la información publicada en la plataforma alianzasproductivas.minagricultura.gov.co es útil para realizar seguimiento y monitoreo del PAAP?

SI_____ NO_____ ¿POR QUÉ?_____

8. En orden de importancia, listar utilizando una calificación de 1 a 6, donde 1 es el menos importante y 6 el más importante. ¿En términos del componente operativo del PAAP, considera usted que los elementos más importantes son?

1. Constitución del Patrimonio autónomo
2. Comités Directivos de Alianzas proactivos
3. Constitución y adecuado funcionamiento del fondo rotatorio
4. Equipo de Seguimiento y monitoreo permanente
5. Visibilización de los resultados obtenidos
6. Información actualizada en la plataforma web

Otros? _____ CUÁLES? _____

9. En términos del Componente productivo y de orientación del Agro negocio, usted considera fundamental para lograr el éxito del proyecto:

- a. Aliados comerciales comprometidos con el proyecto
- b. Productores agropecuarios trabajando en equipo
- c. Asistencia técnica permanente
- d. Paquetes tecnológicos apropiados
- e. Todos los anteriores


¿POR QUÉ?

Los actores identificados dentro del proceso de implementación del Proyecto

PAAP en el Departamento de Caldas durante el 2012 – 2014 son:

- ✚ **Equipo de implementación del proyecto (EIP):** Diseño, preparación, implementación, gerencia y monitoreo (Nivel nacional): La Dirección de Desarrollo Rural del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, bajo la orientación de un coordinador y un equipo interdisciplinario (Experto técnico ambiental, socio empresarial, agronegocios, financiero, experto en monitoreo, administrativo, un contador y auxiliar).
- ✚ **Organizaciones Gestoras Regionales (OGR):** (Integración Regional): Socya eje cafetero. Entidades Regionales: Secretaría de Agricultura de Caldas, Corpocaldas, Sena, Ica, Asohofrucol, Campo limpio, PDP programa para el desarrollo de paz del Magdalena Caldense, Alcaldías municipales de: Aguadas, Anserma, Riosucio, Manzanares, Marquetalia, Victoria, Samaná, Belalcázar, Villamaría, Supía, Pensilvania, San José, Filadelfia, Neira, Salamina. (15 Municipios). CDA Comités directivos de Alianzas. Otros actores (Aliados comerciales 14: Aproare, Protecal, Celema, Pepsi Co, Alpina,

Distribuidora Az, Asplabel, Casa Luker, Agromelo, Andina De Alimentos, Colanta, Quesera Peniel, Comerpanela, Molienda Real).

 **Organizaciones Gestoras Acompañantes (OGAs):** Ejecución de alianzas con los productores. (Visión Norte, Corporación Manantial, Agrioriente, Fundecos, Centro Provincial Para El Alto Occidente De Caldas, Fundación Acesco, Dimaragro, Fundación Smurfith, Fundación Caritas, Dimaragro, Consa).

10. ¿A nivel de actores regionales y miembros del Comité Directivo de Alianzas productivas, durante 2012 -2014, considera que hay interacción interinstitucional, facilitando la toma de decisiones?

SI_____ NO_____ POR QUÉ?_____

11. ¿Como actor del Proyecto, conoce los resultados de la implementación de PAAP en el Departamento de Caldas?

SI_____ NO_____ ¿POR QUÉ?

12. ¿Qué dificultades en el relacionamiento entre actores identifica dentro de la implementación del PAAP?

13. ¿Como miembro del Comité Directivo de Alianzas, hace uso apropiado de la plataforma virtual de monitoreo y seguimiento del PAAP?

SI_____ NO_____ ¿POR QUÉ?

14. En orden de importancia, listar utilizando una calificación de 1 a 5 donde 1 es el menos importante y 5 el más importante; ¿cuáles son los riesgos que usted como actor fundamental identifica para realizar la implementación del PAAP en el Departamento de Caldas?

1. Financieros (Entendidos como dificultades en el giro de recursos para el desarrollo normal del proyecto de las diferentes entidades cofinanciadoras)
2. Técnicos (Dificultades a nivel de suministro de insumos; asistencia técnica agropecuaria y social; paquete tecnológico implementado)
3. Sociales (Interacción del grupo y relacionamiento entre los diferentes actores)
4. Ambientales (Procesos de contaminación producto de las actividades agropecuarias)
5. Comerciales (Cumplimiento con el compromiso comercial adquirido con el aliado)

Otros _____ Cuáles?

15. ¿Cuáles actores pueden interferir en el proceso de implementación del proyecto PAAP?

16. ¿Cuáles serían sus recomendaciones para mejorar la implementación y por ende maximizar los resultados esperados después de la intervención de dicha política pública?

17. Cargo que desempeña

18. Institución

ANEXO 3

INSTRUMENTO 3: Matriz compilatoria con pautas para la revisión documental del Proyecto Apoyo Alianzas Productivas PAAP en el Departamento de Caldas.

Objetivo: Caracterizar el proceso de implementación del proyecto de Alianzas productivas PAAP y de Gobierno Electrónico, en el Departamento de Caldas durante los años 2012 – 2014.

Instructivo: Identifique el Proyecto Apoyo Alianzas Productivas y desarrolle la siguiente Matriz compilatoria.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PAAP

Nombre del Proyecto:

Entidad que lo ejecuta:

Fecha de inicio de Implementación:

Nombre de la entidad responsable de la implementación: del proyecto:

Cobertura del proyecto:

Lugares de Implementación:

Apoyo Institucional:

Apoyo Internacional:

Apoyo de Gremios:

Otros Actores:

Objetivos del Proyecto	Señalar en un párrafo la orientación de los objetivos.
Referentes conceptuales	Enunciar en un párrafo los referentes conceptuales sobre el sector agropecuario del Departamento de Caldas articulado con el Proyecto Apoyo Alianzas Productivas, Marco normativo del proyecto, indicadores en el Departamento, convenios.
Beneficiarios	Enunciar la población beneficiaria del Proyecto, realizar un anexo con detalles adicionales, cadena productiva, inversión y hectáreas intervenidas.
	Enunciar los objetivos

Estructura - Procesos o contenidos del Proyecto	Enunciar las líneas de acción y/o componentes Enunciar el tipo de articulación institucional.
--	--

Fuente: Elaboración propia, basado en: Documentos Sostenibilidad políticas públicas primera infancia en América Latina y Categorías de Análisis Maestría PP.