

**INCIDENCIA DE LA ASOCIATIVIDAD EN LA PRODUCCIÓN LECHERA DEL  
TRÓPICO ALTO DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO  
AÑO 2012**

**JORGE LUIS ALOMÍA CALDERÓN  
JAIRO ARLEY CHAMORRO GER**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
SAN JUAN DE PASTO  
2013**

**INCIDENCIA DE LA ASOCIATIVIDAD EN LA PRODUCCIÓN LECHERA DEL  
TRÓPICO ALTO DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO  
AÑO 2012**

**JORGE LUIS ALOMÍA CALDERÓN  
JAIRO ARLEY CHAMORRO GER**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
Economista**

**Asesor:**

**Economista Francisco Javier Criollo Luengas**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
SAN JUAN DE PASTO  
2013**

“Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo son responsabilidad de los  
autores”

Artículo 1 del acuerdo No 324 de Octubre 11 de 1966, emanado por el Honorable  
Consejo Directivo de la Universidad de Nariño

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, Febrero de 2013.

*Al campesinado colombiano, al valeroso Pueblo Indígena de los Pastos y a su  
acertado dirigente Richard Humberto Fuelantala.*

*A todos mis familiares, en cabeza de mi adorada madre Iliá Fanny Ger, por su  
cariño y apoyo incondicional.*

**Jairo Arley Chamorro Ger**

*A mi mamá, Isaura Calderón por su incondicional cariño y comprensión, para ella con todo mi amor, hoy honro todo su esfuerzo y sacrificio. Porque esta meta cumplida, no hubiese sido posible sin tu presencia. Siempre has sido y serás mi fuerza.*

*A mis hermanas Gloria y Adriana por todos sus consejos, cariño y apoyo, por confiar siempre en mí y creer en mis capacidades. Mucho de este trabajo les corresponde a ustedes.*

*A mis hermanos John y José, y a mi padre, aunque no puedas a plenitud compartir con migo este logro conseguido.*

*A mi compañero y amigo Jairo por su constancia y esmero en la realización de este trabajo. Por todos esos años compartidos.*

*A mis amigos y compañeros de los cuales aprendí a disfrutar y valorar los que hasta ahora han sido los mejores momentos de mi vida.*

*A aquellos docentes que compartieron sus conocimientos y su sincera amistad conmigo.*

**Jorge Luis Alomía Calderón.**

## **AGRADECIMIENTOS**

A nuestra alma mater, por ofrecernos la posibilidad de terminar nuestros estudios de pregrado y por enseñarnos las cosas propias de la vida universitaria; a los docentes del programa de economía por estar siempre dispuestos a la discusión y al debate argumentado; agradecimiento especial al Dr. Julián Sabogal Tamayo, por despertarnos el amor hacia la investigación y el conocimiento.

A las siguientes personas sin cuyo concurso no hubiese sido posible la culminación de este trabajo: María Isabel Mejía Chamorro, por su constante aliento y colaboración en varios aspectos de la investigación; Fernando Ruiz Borrás, por sus valiosos y precisos comentarios; Aurelio Suarez Montoya, por ofrecernos el marco general en el cual se desarrolla la investigación; Francisco Criollo, quien fue nuestro asesor del trabajo de grado.

A las siguientes personas, organizaciones y entidades que de una u otra forma contribuyeron en la realización de este trabajo: Fernando Panesso, director del Centro de Estudios de Desarrollo Regional y Empresarial CEDRE, de la Universidad de Nariño; William Narváez, secretario de la cadena láctea del departamento de Nariño, delegado por la Gobernación de Nariño; a las UMATA, de 24 municipios y a sus respectivos directores que amablemente atendieron nuestras visitas; a Eudoro Bravo Rueda, director de la Sociedad de Agricultores y Ganaderos de Nariño, SAGAN, cuya colaboración resultó fundamental; a Sonia Patricia Rodríguez, directora de Fedegán Nariño; a Richard Fuelantala, representante de las asociaciones productoras de leche del municipio de Cumbal; a Rosa María Morales, presidenta de la asociación de Nuevo Amanecer de Iles; a Carlos Javier Tobar, presidente de la asociación de productores de leche ASOPROLECHE de Pupiales; a todos los presidentes de las asociaciones productoras de leche y a sus respectivas juntas directivas quienes mostraron gran disposición y compromiso con esta iniciativa.

## CONTENIDO

|                                      | <b>Pág.</b> |
|--------------------------------------|-------------|
| INTRODUCCIÓN                         | 21          |
| 1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN | 23          |
| 1.1 TEMA                             | 23          |
| 1.2 TITULO                           | 23          |
| 1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA         | 23          |
| 1.3.1 Antecedentes                   | 23          |
| 1.3.2 Estado Actual                  | 40          |
| 1.3.3 Planteamiento del Problema     | 45          |
| 1.3.4 Formulación del Problema       | 47          |
| 1.4 JUSTIFICACIÓN                    | 47          |
| 1.5 OBJETIVOS                        | 49          |
| 1.5.1 Objetivo General               | 49          |
| 1.5.2 Objetivos Específicos          | 49          |
| 1.6 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA        | 50          |
| 1.6.1 Universo de Estudio            | 50          |
| 1.6.2 Espacio geográfico             | 50          |
| 1.6.3 Tiempo                         | 50          |
| 1.7 MARCO DE REFERENCIA              | 50          |
| 1.7.1 Marco Teórico                  | 50          |
| 1.7.2 Marco Conceptual               | 66          |

|        |  |     |
|--------|--|-----|
| 1.7.3  | Marco Legal  | 70  |
| 1.7.4  | Marco Contextual   | 73  |
| 1.8    | METODOLOGÍA  | 78  |
| 1.8.1  | Tipo de investigación  | 78  |
| 1.8.2  | Fuentes de información   | 78  |
| 1.8.3  | Diseño de procedimientos y métodos   | 79  |
| 2.     | LA TRANSFORMACIÓN DE LA ECONOMÍA CAMPESINA A LA PRODUCCIÓN ASOCIATIVA  | 81  |
| 2.1    | DEFINICIÓN DE LA ECONOMÍA CAMPESINA  | 83  |
| 2.1.1  | Desarrollo histórico de la economía campesina en el mundo  | 84  |
| 2.1.2  | Desarrollo teórico de la economía campesina  | 91  |
| 2.1.3  | Definiciones de economía campesina   | 92  |
| 2.1.4  | Concepto de agricultura familiar para algunos países de la región  | 94  |
| 2.1.5  | Concepto de economía campesina según Chayanov  | 97  |
| 2.1.6  | La investigación de la economía campesina en Colombia  | 103 |
| 2.1.7  | Definiciones de economía campesina de autores colombianos  | 107 |
| 2.1.8  | Criterios de medición de la economía campesina en Colombia   | 111 |
| 2.1.9  | Critica a las definiciones de economía campesina colombianas   | 112 |
| 2.1.10 | Criterios para redefinir la economía campesina colombiana  | 115 |
| 2.1.11 | Redefinición de la Economía Campesina  | 120 |
| 2.1.12 | Nuevos Criterios de Medición   | 121 |
| 2.2    | LA PROBLEMÁTICA DE LA ECONOMÍA CAMPESINA Y SUS SOLUCIONES  | 122 |
| 2.3    | LA ASOCIATIVIDAD COMO SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA INTERNA DE LA ECONOMÍA CAMPESINA  | 132 |
| 3.     | DIAGNOSTICO ECONÓMICO DE LAS ASOCIACIONES PRODUCTORAS DE LECHE DEL TRÓPICO ALTO DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2012 | 149 |

|       |  |     |
|-------|--|-----|
| 3.1   | IMPORTANCIA DE LA PRODUCCIÓN ASOCIATIVA DENTRO DE LA PRODUCCIÓN DEPARTAMENTAL DE LECHE   | 149 |
| 3.2   | PERFIL DE LOS PRESIDENTES DE LAS ASOCIACIONES PRODUCTORAS DE LECHE   | 153 |
| 3.3   | PERFIL ORGANIZACIONAL DE LAS ASOCIACIONES  | 155 |
| 3.4   | PERFIL ADMINISTRATIVO DE LAS ASOCIACIONES  | 170 |
| 3.5   | PERFIL PRODUCTIVO DE LAS ASOCIACIONES  | 177 |
| 3.6   | PERFIL FINANCIERO DE LAS ASOCIACIONES  | 189 |
| 3.7   | PERFIL CONTABLE DE LAS ASOCIACIONES  | 195 |
| 4.    | EXPERIENCIAS A TENER EN CUENTA PARA AVANZAR EN LA CONSTRUCCIÓN O FORTALECIMIENTO DE UNA ASOCIACIÓN DE CAMPESINOS PRODUCTORA DE LECHE | 202 |
| 4.1   | GENERALIDADES  | 202 |
| 4.2   | PERFIL ORGANIZACIONAL  | 203 |
| 4.2.1 | Razones para crear una asociación de pequeños productores de leche   | 203 |
| 4.2.2 | Pasos para crear la asociación   | 204 |
| 4.2.3 | El factor político   | 206 |
| 4.2.4 | Cualidades de los líderes  | 206 |
| 4.2.5 | Conflictos internos y externos que se deben afrontar   | 207 |
| 4.2.6 | La importancia de los resultados verificables  | 208 |
| 4.2.7 | La importancia de los errores  | 209 |
| 4.3   | PERFIL ADMINISTRATIVO  | 209 |
| 4.3.1 | El papel de la junta directiva y los comités de trabajo  | 209 |
| 4.4   | PERFIL PRODUCTIVO  | 211 |

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 4.4.1 | El centro de acopio   | 211 |
| 4.4.2 | El aspecto higiénico  | 211 |
| 4.4.3 | El papel del laboratorio lácteo propio  | 212 |
| 4.4.4 | El papel de la asistencia técnica permanente  | 213 |
| 4.5   | PERFIL FINANCIERO   | 214 |
| 4.6   | PERFIL CONTABLE   | 216 |
|       | RECOMENDACIONES PARA FORTALECER A LAS ASOCIACIONES<br>PRODUCTORAS DE LECHE EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO | 218 |
|       | CONCLUSIONES  | 224 |
|       | BIBLIOGRAFÍA  | 229 |
|       | LINK GRAFÍA   | 232 |
|       | ANEXOS  | 236 |

## LISTA DE CUADROS

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| Cuadro 1. Esquemas asociativos de Productores de Leche en Nariño.                          | 39          |
| Cuadro 2. Variables socioeconómicas de los municipios del Trópico Alto de Nariño. Año 2011 | 74          |
| Cuadro 3. Variables socioeconómicas de los municipios del Trópico Alto de Nariño. Año 2011 | 75          |
| Cuadro 4. Localización satelital de la zona general de estudio.                            | 76          |
| Cuadro 5. Composición bromatológica general para la cuenca lechera de Nariño. Año 2009     | 77          |
| Cuadro 6. Publicaciones sobre economía campesina en revistas Indexadas 1990-2012           | 107         |

## LISTA DE GRÁFICAS

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| Gráfica 1. Promotores en la fundación de las asociaciones  | 140         |
| Gráfica 2. Modernización de la producción lechera tradicional  | 146         |
| Gráfica 3. Incidencia de la asociación en la modernización de los ganaderos no asociados   | 147         |
| Gráfica 4. Participación de las asociaciones en el total del hato ganadero, número de vacas en ordeño y Producción Litros día Departamental                                | 150         |
| Gráfica 5. Participación de las asaciones en el total de hato ganadero, vacas en ordeño y producción litros día de los 18 municipios a los que pertenecen las asociaciones | 151         |
| Gráfica 6. Número de asociaciones por municipio.   | 152         |
| Gráfica 7. Porcentaje de número de asociados por municipio   | 152         |
| Gráfica 8. Porcentaje de producción litros/día, de los asociados según municipio   | 153         |
| Gráfica 9. Edad de los presidentes de las asociaciones   | 153         |
| Gráfica 10. Nivel educativo de los presidentes de las asociaciones   | 154         |
| Gráfica 11. Año de fundación de las asociaciones   | 155         |
| Gráfica 12. Registro de las asociaciones en Cámara de Comercio   | 156         |
| Gráfica 13. Número de asociados con que se fundó la asociación   | 156         |
| Gráfica 14. Número de asociados en la actualidad   | 157         |
| Gráfica 15. Iniciativa de fundación de la asociación   | 158         |

|  |     |
|--|-----|
| Gráfica 16. Objetivo general de la asociación  | 159 |
| Gráfica 17. Objetivos específicos de la asociación   | 160 |
| Gráfica 18. Servicios que ofrece la asociación   | 161 |
| Gráfica 19. Valores asociativos  | 163 |
| Gráfica 20. Condiciones para la afiliación de un nuevo socio   | 164 |
| Gráfica 21. Modernización de la producción lechera tradicional a través de la asociatividad  | 165 |
| Gráfica 22. Incidencia de la asociación en la modernización y el mejoramiento productivo de ganaderos no asociados                               | 165 |
| Gráfica 23. Principal fortaleza de la asociación   | 166 |
| Gráfica 24. Principal debilidad de su asociación   | 167 |
| Gráfica 25. Conocimiento sobre el impacto de los tratados de libre comercio en la producción de leche  | 168 |
| Gráfica 26. ¿Los tratados de libre comercio son una oportunidad para la producción lechera de Colombia?  | 168 |
| Gráfica 27. ¿Debe el gobierno nacional, departamental y municipal destinar recursos encaminados al fortalecimiento de su asociación?             | 169 |
| Gráfica 28. Creación de una organización que agrupe a todas las asociaciones productoras de leche de Nariño para mejorar la capacidad de gestión | 169 |
| Gráfica 29. Estatutos de funcionamiento de las asociaciones  | 170 |
| Gráfica 30. Misión y visión de las asociaciones  | 170 |
| Gráfica 31. Cargos laborales que existen en las asociaciones   | 171 |
| Gráfica 32. Funcionamiento de la junta directiva   | 172 |

|  |     |
|--|-----|
| Gráfica 33. Frecuencia de renovación de la junta directiva   | 172 |
| Gráfica 34. Comités que poseen las asociaciones  | 173 |
| Gráfica 35. ¿La asociación ha realizado un ejercicio de planeación y cuenta con un plan de mejoramiento?       | 174 |
| Gráfica 36. ¿La asociación ha definido con claridad los objetivos que pretende alcanzar?                       | 174 |
| Gráfica 37. ¿La asociación establece metas a sus asociados, empleados y directivos para cumplir sus objetivos? | 175 |
| Gráfica 38. ¿La asociación posee un cronograma de actividades para cumplir sus diferentes metas?               | 175 |
| Gráfica 39. ¿La asociación posee un manual de funciones para su organización?                                  | 176 |
| Gráfica 40. Cabezas de ganado de la asociación   | 177 |
| Gráfica 41. Vacas en producción de la asociación   | 177 |
| Gráfica 42. Litros promedio que acopian las asociaciones al día, de asociados y proveedores                    | 178 |
| Gráfica 43. Litros promedio que acopian las asociaciones al día de asociados                                   | 179 |
| Gráfica 44. Proveedores no asociados a quienes les compra la leche la asociación                               | 179 |
| Gráfica 45. Precio del litro de leche pagado a la asociación en el último mes                                  | 180 |
| Gráfica 46. Bonificaciones al precio por la calidad composicional de la leche                                  | 180 |
| Gráfica 47. Bonificaciones al precio por la calidad sanitaria de la leche                                      | 181 |
| Gráfica 48. Bonificaciones al precio por la calidad higiénica de la leche                                      | 182 |
| Gráfica 49. Bonificaciones al precio por la red de frío  | 183 |
| Gráfica 50. Frecuencia en que se realiza el pago a los asociados   | 183 |
| Gráfica 51. Destino de la Leche Acopiada por la Asociación   | 184 |

|   |     |
|---|-----|
| Gráfica 52. Empresas a quien venden la leche las asociaciones   | 184 |
| Gráfica 53. Proveedor de los insumos agropecuarios de los asociados   | 185 |
| Gráfica 54. Empleados contratados por la asociación en forma ocasional  | 186 |
| Gráfica 55. Empleados contratados por la asociación de forma permanente   | 186 |
| Gráfica 56. Pago de seguridad social a los empleados permanentes  | 187 |
| Gráfica 57. Perfil de los empleados que la asociación contrata  | 188 |
| Gráfica 58. Inversiones realizadas por Agencias Internacionales u ONG en la asociación                          | 189 |
| Gráfica 59. Inversiones realizadas por el gobierno nacional, departamental o municipal en la asociación         | 189 |
| Gráfica 60. Aporte monetario inicial de cada asociado para conformar el patrimonio de la asociación             | 190 |
| Gráfica 61. Monto de la cuota de afiliación que se le cobra a un nuevo asociado                                 | 191 |
| Gráfica 62. Descuento del precio del litro de leche, para el mantenimiento mensual de la asociación             | 192 |
| Gráfica 63. Créditos bancarios pendientes de la asociación  | 193 |
| Gráfica 64. Entidad con la que se tiene créditos pendientes   | 193 |
| Gráfica 65. Monto del préstamo  | 194 |
| Gráfica 66. Para cumplir sus objetivos específicos, ¿la asociación planifica los gastos y los ingresos futuros? | 194 |
| Gráfica 67. Asociaciones que llevan registros contables (balance general, estado de resultados, flujo de caja)  | 195 |
| Gráfica 68. Forma en que se lleva los registros contables   | 195 |

|  |     |
|--|-----|
| Gráfica 69. Patrimonio de la asociación  | 196 |
| Gráfica 70. Ingresos por ventas en el último mes   | 197 |
| Gráfica 71. Gastos del último mes  | 197 |
| Gráfica 72. Utilidades brutas del último mes   | 198 |
| Gráfica 73. Activos que posee la asociación  | 199 |
| Gráfica 74. ¿Cree usted que las asociaciones productoras de leche de Nariño deben ser únicamente proveedoras de materia prima para las transformadoras y demás empresas que industrializan la leche? | 200 |
| Gráfica 75. ¿Cree usted que las asociaciones productoras de leche deben avanzar hacia la transformación e industrialización de la materia prima?   | 200 |
| Gráfica 76. ¿Con cuál de las siguientes alternativas está de acuerdo para avanzar en la industrialización de la leche?   | 201 |
| Gráfica 77. Necesidades más urgentes de las asociaciones   | 219 |

## LISTADO DE ANEXOS

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| Anexo 1. Censo general de las asociaciones productoras de leche del Trópico Alto del departamento de Nariño | 237         |
| Anexo 2. Formato de encuesta  | 239         |
| Anexo 3. Formato de entrevista  | 244         |

## RESUMEN

Las relaciones productivas de economía campesina están presentes en gran parte del sector agropecuario colombiano. En el departamento de Nariño, la mayoría de la producción agraria se desarrolla en el marco de esta forma de producción, la cual se manifiesta como un conjunto de pequeñas parcelas habitadas por familias que ofertan productos en el mercado para obtener ingresos monetarios que les permitan emprender nuevamente el ciclo productivo, y a la vez cubrir las necesidades básicas de subsistencia. Esta realidad había permanecido inmóvil durante décadas, hasta que en los últimos años se presentó algo novedoso: la producción de economía campesina inició un proceso de transformación hacia la producción asociativa.

En la actualidad, tanto la economía campesina como la producción asociativa se encuentran abandonadas por el Estado y amenazadas por la importación de productos agropecuarios subsidiados y altamente competitivos. Estos factores externos pueden terminar arruinando su producción. Mientras tanto, en los productos que aún resultan rentables, es un hecho que la asociatividad puede modernizar y remplazar la producción tradicional de manera sostenible, creando nuevas unidades de producción en donde convive la propiedad privada y colectiva, mejorando su escala de producción y sus niveles de rentabilidad.

Esta investigación estudia dicha problemática, desde el punto de vista teórico y práctico. En el primer componente se explican las razones históricas, sociales y económicas que han propiciado la transformación de la economía campesina, y en el segundo se toma como objeto de estudio al sector lechero nariñense con el propósito de establecer la incidencia que tiene la producción asociativa; para ello se presenta un diagnóstico económico realizado en sesenta y seis asociaciones, el cual se complementa con un manual relacionado con el funcionamiento y organización de una asociación productora de leche.

La propuesta teórica tiene un alcance de largo plazo, puesto que es fundamental para rediseñar la política agraria colombiana enfocada hacia la economía campesina. Por su parte la propuesta práctica tiene un alcance de corto y mediano plazo, en donde los resultados obtenidos en el diagnóstico económico deben materializarse en programas y proyectos enfocados al fortalecimiento de las asociaciones productoras de leche del departamento de Nariño. De esta manera el contenido de la investigación posee una visión de conjunto que se ajusta rigurosamente al comportamiento de la realidad, gracias a lo cual se presenta al lector un trabajo extenso pero a la vez lleno de profundidad.

**Palabras Clave:** Economía Campesina, Agricultura Familiar, Producción asociativa, Sector Lechero, Neoliberalismo.

## ABSTRACT

The productivity of peasant economy is present in great part of Colombian agricultural sector. In the department of Nariño, the most of the agricultural production develops in the marc of this form of production, which manifests a collection of small's plots inhabited by families that offer products in the market to get monetary income to enable them to undertake newly the cycle productive and at the same time meet the basic needs of subsistence. This reality had remained during decades, until that in the last years presents something new: production of peasant economy began a process of transformation towards associative production.

At present, both the rural economy as associative production are abandoned by the State and threatened by subsidized imports of agricultural products and highly competitive. These external factors may end up ruining their production. Meanwhile, in the products that are still profitable, is sure that the associativity can modernize and replace the traditional production of sustainably, creating new production units where there is private ownership and collective improving its scale of production and its levels of profitability.

This investigation studies this problem, from the theoretical and practical point of analysis. In the first component explains the historical, social and economic reasons than have led the transformation of the peasant economy and in the second takes like objet of study to the dairy sector of Nariño for establish the incidence that have in the associative production; for that presents an economic diagnostic made on sixty-six associations, which complements with a manual about the operation and organization of a producer association of milk.

The theoretical proposal has a scope of large period, because is important for redesign the Colombian agricultural policy focused at the peasant economy. The practical proposal has a scope of short and medium period where the results obtained in the economic diagnostic, must materialize in programs and projects focused to the strengthening of the producers associations of milk of the department of Nariño. In this way the contend of the investigation has a view of collection that conforms strictly to the behavior of the reality, thanks to which it is presented to the reader a extensive study but at the time full of depth.

**Keywords:** Peasant Economy, Family Farming, Production associative, Dairy Sector, Neoliberalism.

## INTRODUCCIÓN

El proyecto de investigación se propone establecer la incidencia que tiene la asociatividad en la economía campesina productora de leche del trópico alto del departamento de Nariño para el segundo semestre del año 2012. La coyuntura para adelantar esta investigación es propicia, puesto que el Gobierno Nacional ha negociado seis Tratados de Libre Comercio con países altamente competitivos en la producción de lácteos a nivel mundial; así mismo ha señalado en su agenda interna la necesidad de avanzar hacia la modernización de la ganadería de leche, con el propósito de incrementar los niveles de productividad y competitividad como única garantía para defender la producción nacional, el mercado interno y crear nichos comerciales en los mercados externos.

Tanto los gremios representantes del sector ganadero y lechero, como el gobierno y sus diferentes instituciones, han coincidido en que el fortalecimiento y fomento de la asociatividad es la estrategia más adecuada para modernizar las pequeñas y medianas explotaciones ganaderas que representan más del 80% del total de las unidades productivas existentes en el país. En Nariño, esta estrategia productiva se ha venido desarrollando desde años atrás. Los pequeños productores de leche, atados por las limitantes de la economía campesina han encontrado en la asociatividad la salida para desarrollar sus fuerzas productivas y dar un paso hacia la empresarización del campo. Con esta investigación se pretende entender de manera teórica y práctica como ha sido el desenvolvimiento de este fenómeno económico, hasta llegar a establecer el estado actual de las asociaciones, identificando sus fortalezas y amenazas, potencialidades y debilidades, así como también las necesidades más urgentes que conlleven a la identificación de líneas de proyectos que permitan fortalecer los procesos asociativos con el respaldo decidido del Estado.

Se han establecido tres objetivos específicos. En el primer objetivo, se realiza un análisis teórico de la economía campesina colombiana y su transición hacia la producción asociativa; esta argumentación es complementada con los datos empíricos que arrojó la prueba de campo, la finalidad de este ejercicio es probar que la asociatividad puede modernizar la producción de economía campesina. En el segundo objetivo se presenta un diagnóstico económico del total de las asociaciones existentes en el trópico alto del departamento de Nariño que comprende 18 municipios. A partir de la aplicación de encuestas, se obtuvo un censo total que comprende 66 asociaciones productoras de leche, a las cuales se les analizó su perfil organizacional, administrativo, productivo, financiero y contable; como resultado de este objetivo se creó una completa base de datos que demuestra la importancia que tiene la asociatividad dentro de la producción lechera departamental; esta información es de gran utilidad para que el Gobierno

Nacional, la Secretaría de Agricultura del Departamento, las UMATA municipales y los gremios ganaderos puedan establecer estrategias encaminadas hacia la modernización del sector a partir de programas y proyectos que beneficien a las asociaciones. Finalmente se sintetizó las experiencias positivas y negativas de las dos asociaciones que poseen el mejor desempeño productivo, financiero, organizacional y administrativo; la finalidad de este ejercicio fue sistematizar el cúmulo de conocimiento que estas asociaciones modelo han adquirido durante su desarrollo. Esta información es valiosa para la creación de nuevas asociaciones y para el fortalecimiento de las que presentan debilidades.

La investigación se complementa con una argumentación teórica e histórica que recorre todo el documento; en el trasfondo del contenido se defiende la idea central de que el desarrollo de la producción agropecuaria nacional, y por ende el fomento de la asociatividad como estrategia para modernizar a la producción de economía campesina solo puede ser *sostenible* en el marco de una política de soberanía alimentaria que abandone los preceptos del modelo económico neoliberal. Mientras continúe el libre comercio, el fomento de la asociatividad no será suficiente para alcanzar los niveles de productividad y competitividad que le permitan al país salir vencedor en el mercado interno y en el comercio internacional; por el contrario, se deja en claro que el riesgo de esta estrategia económica puede ser la quiebra conjunta de los productores individuales, o simplemente el fracaso asociativo debido a la falta de un entorno económico que garantice la rentabilidad de la actividad.

# 1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1 TEMA

La producción de leche en el departamento de Nariño, como un aspecto de la Economía Agraria, rama de la Ciencia Económica que estudia la especificidad del sector agropecuario y su relación con el resto de la economía.

## 1.2 TÍTULO

Incidencia de la asociatividad en la producción lechera del Trópico Alto del departamento de Nariño año 2012.

## 1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

**1.3.1 Antecedentes.** Los referentes en los cuales se basa la investigación se dividen en dos partes. En la primera se describe el desarrollo histórico de la ganadería de leche en el país, analizando el comportamiento del hato ganadero nacional, sus avances tecnológicos, los aspectos relacionados con la tenencia de tierra y la influencia de la economía nacional en la actividad ganadera; este esbozo histórico se clasifica en cinco grandes etapas, que van desde la economía colonial hasta la economía neoliberal. En segundo lugar se analizan las publicaciones de diferentes autores e instituciones que han investigado el comportamiento del sector lechero en Colombia y Nariño, durante los últimos 13 años. Este análisis permite comprender con gran amplitud las razones que explican el origen de la ganadería de leche en el país, su estado actual y su tendencia futura.

### **Esbozo Histórico del Desarrollo de la Ganadería de Leche en Colombia**

**La Ganadería en la Etapa Colonial (1549 -1809)** Los ganados vacunos que hoy pastorean las praderas colombianas inicialmente no existían en el continente Americano. Fue Cristóbal Colon, quien a mediados del siglo XV embarcó desde España en su segundo viaje los primeros bovinos que llegaron a La Española, isla en donde actualmente existen los países de República Dominicana y Haití. En este lugar se aclimataron y prepararon para penetrar en años posteriores hacia tierras continentales.

La ganadería bovina jugó un papel fundamental en todos los proyectos de colonización. Sin una provisión de alimentos con alto valor proteínico, las huestes europeas no hubiesen podido echar raíces en el nuevo mundo. “El actual territorio colombiano recibió ganado por sus cuatro costados: por el norte desde La Española, Jamaica, Cuba y San Juan; por el sur, desde Perú y Quito; por el oriente, desde territorio venezolano; y por el occidente, desde Panamá”<sup>1</sup>. Para los españoles “Implantar la ganadería no era sólo incorporar una forma segura de sustento, sino también una manera de racionalizar el espacio, sacralizar un territorio pagano y establecer “cristianos cimientos” en tierra de bárbaros”<sup>2</sup>. Los grandes cuadrúpedos imbuían de una aureola simbólica a sus poseedores permitiéndoles influir en la cultura material de los pueblos nativos.

La ganadería en la época colonial se extendió a los principales poblados del actual territorio colombiano. Superó los limitantes geográficos y las inclemencias del clima. Pero además, se sobrepuso exitosamente al aniquilamiento que planificaron los pobladores indígenas como táctica de guerra. Los productos extraídos de los vacunos, representaron una fuente importante de alimento para la colonización, la explotación aurífera y el desarrollo económico en general; así mismo, el ganado cumplió con algunas funciones del dinero, como medio de cambio y medio de ahorro; su piel, cascos y huesos, se usaron como materia prima para fabricar artículos de cuero y demás utensilios; también se incorporaron a las faenas agrícolas, como fuerza animal y como fuente de abonos orgánicos, modificando exitosamente las practicas ancestrales. El ganado bovino sin ser una actividad de alta rentabilidad fue uno de los rubros de mayor inversión en la principal institución de la colonia, la Hacienda Colonial.

Esta actividad económica se desarrolló durante este periodo en tierras que habían sido roturadas por las civilizaciones indígenas, que para ese entonces estaban en manos de hacendados y terratenientes que usufructuaban de ellas. La alimentación de los primeros ganados se reducía a pasturas naturales que en muchos casos resultaban venenosas, ya que la tecnología de estos territorios hasta inicios de 1800 permaneció “casi al mismo nivel de comienzos de la conquista y la colonización, y como sabemos este se hallaba muy cercano al de la época del neolítico”<sup>3</sup>.

### **La Ganadería en la Construcción de la República de Colombia (1810-1900)**

Con el proceso de independencia iniciado en 1810, se puso fin a las trabas que impedían el desarrollo del naciente mercado interno. Hay que reconocer que “la expansión de la ganadería fue el principal elemento dinámico de nuestra evolución

---

<sup>1</sup> CASTAÑO PAREJA, Yoer Javier. De bestias y de hombres: la introducción de la actividad ganadera en el Occidente Neogranadino. Medellín: siglo XVI Revista historia y sociedad. No. 12, Noviembre de 2006. p. 258.

<sup>2</sup> *Ibid.* p. 277.

<sup>3</sup> JARAMILLO URIBE, Jaime. “La Economía del Virreinato (1750-1810)” en historia económica de Colombia. [consultado Enero de 2012]. Disponible en: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/histecon/histecon3a.htm>

agrícola desde el periodo de la Colonia hasta la gran expansión del café”<sup>4</sup> que inició a finales de 1870.

Para “1833 se derogó la prohibición de exportar ganado que fue impuesta por la Corona”<sup>5</sup>. De las 200 cabezas de ganado importadas por Rodrigo de Bastidas a Cartagena en 1547, el hato nacional pasó a tener en 1850, “un aproximado de 900.000 cabezas de ganado, y para 1882, es decir, tan solo 32 años después alcanzó rápidamente las 2.096.000 cabezas en pie”<sup>6</sup>.

¿Cuáles fueron las causas del acelerado comportamiento?

En primer lugar se explica por la expansión demográfica que incrementó los niveles de demanda del ganado bovino para procurar su reproducción y posesión, para ser usados como alimento que por ese entonces se restringía a pobladores adinerados, o para otros usos. “Para 1798 el censo poblacional era cercano a los 750.000 habitantes”<sup>7</sup>, “para 1851 era de 2.094.000 y para 1883 la población colombiana era de 3.360.000 habitantes”<sup>8</sup>.

En segundo lugar, el crecimiento del hato ganadero se explicó por el surgimiento del latifundio improductivo que necesitó de una actividad económica para legitimarse. La concentración de tierra que ha sido vinculada con la ganadería extensiva, no fue un problema de la época de la colonia, sino un problema de las leyes republicanas que transformaron la Hacienda Colonial en latifundios improductivos. Factores como la abolición de la esclavitud, la concentración demográfica, el agotamiento de la tierra y la dificultad para abrir nuevas fronteras agrícolas pusieron fin a la Hacienda Colonial, que poseía un hato ganadero restringido dentro de límites que cabían en los de una unidad productiva manejable. En su remplazo surgieron las grandes Haciendas Republicanas y los grandes latifundios, que acapararon la Hacienda Colonial ampliando sus fronteras y desarrollando significativamente el hato ganadero. Entre los factores que ocasionaron este nuevo fenómeno de concentración de tierra y expansión ganadera se puede mencionar la alta posesión de terrenos baldíos en poder del Estado, pues entre 1820 y 1900 se calculaba que cerca del 80% de la tierra cultivable era de su dominio; sumado a esto surgieron otros factores como la desprotección legal de los resguardos indígenas y su posterior subasta a bajos precios, la absorción de las tierras dejadas por la Corona Española, la desamortización de los bienes en manos muertas que estaban en poder de la Iglesia y la ampliación acelerada de la frontera agrícola y silvopastoril.

---

<sup>4</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. El modelo Agrícola Colombiano y los alimentos en la globalización. Bogotá: Ediciones Aurora, 2007. p. 21.

<sup>5</sup> PATIÑO RODRÍGUEZ, Víctor Manuel. Esbozo histórico agropecuario del periodo republicano en Colombia. Bogotá: Instituto Caro y Cuervo, 2002. p. 27.

<sup>6</sup> MELO, Jorge. “Las vicisitudes del modelo liberal (1850-1900)” en historia económica de Colombia. [Consultado Enero de 2012]. Disponible en: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/histecon/histecon5a.htm>

<sup>7</sup> JARAMILLO URIBE, Jaime. Op. cit.

<sup>8</sup> MELO, Op. cit.

El estatus social y económico del cual gozaban los ganaderos de la época no provenía de la rentabilidad de su actividad productiva, sino de la posesión de tierras. El ganado no era protagonista en la creación de riqueza, sino que desempeñaba las veces del celador que cuida sigilosamente las inmensas propiedades.

Para este periodo comenzó un lento despegue en la aplicación de tecnología más avanzada. Para 1871, se creó la Sociedad Colombiana de Agricultores SAC por iniciativa de Salvador Camacho Roldán. Se introdujo maquinaria agrícola más compleja que la colonial y se sembraron algunas pasturas mejoradas. Para la ganadería el avance más significativo fue la introducción de los primeros ejemplares de raza Holstein, realizada en 1883 por la casa Ospina Hermanos<sup>9</sup>, quienes no se imaginaron la importancia que este hecho representaba para el futuro de la producción de leche en el Trópico Alto y en general, para la economía colombiana del siglo XXI.

**La Ganadería Colombiana en la Primera Mitad del Siglo XX** “Entre 1915 y 1950 el PIB pecuario fue – en promedio – el 50% del total del PIB agropecuario”<sup>10</sup>. Para 1915, el hato ganadero había llegado a 3.034.000 cabezas de ganado, para 1932 representaba 7.592.000 cabezas y “para 1950 era de 15.511.677”<sup>11</sup>. Entre 1900 y 1950 se presentaron las tasas de crecimiento más altas en la historia del hato ganadero del país, con un promedio que superó el 2.5% anual.

Durante esta etapa se consolidó el modelo de ganadería extensiva, manifestándose con mayor nitidez en los departamentos de la costa. Para 1930, mientras que en todo el país existían cerca de 7.000.000 bovinos, el Departamento de Bolívar tenía un hato superior a 1.500.000 cabezas, entre tanto que Cundinamarca, Valle del Cauca o Magdalena, no superaban las 500.000. En este Departamento, se concentraron haciendas con más de 60.000 cabezas de ganado, y proliferaban haciendas con más de 5.000 cabezas. Se puede demostrar que la concentración del hato ganadero, se relacionaba directamente con la concentración de tierra en pocas manos, generando así un modelo de ganadería extensiva, “de hecho, de las 923.743 hectáreas de baldíos concedidos en el país entre 1910 y 1937, 273.531 (el 29.6%) fueron adjudicados en Bolívar, con un promedio de 1.688 hectáreas por propiedad”<sup>12</sup>. El desarrollo de este modelo ganadero terminó por absorber gran parte de la tierra cultivable, para 1934, la ganadería extensiva ocupaba el 42.7% de la tierra utilizable en el país, mientras que el 2.4% del total se destinaba a la agricultura y el porcentaje restante hacía parte de los bosques naturales.

---

<sup>9</sup> PATIÑO RODRÍGUEZ, Op. cit., p. 178.

<sup>10</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. Colombia, una pieza más en la conquista de un nuevo “mundo lácteo”. Bogotá: RECALCA, 2010. p. 31.

<sup>11</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. El modelo Agrícola Colombiano y los Alimentos en la Globalización. Op. cit., p. 28

<sup>12</sup> BEJARANO ÁVILA, Jesús Antonio. “El Despegue Cafetero 1900-1928” en historia económica de Colombia. [Consultado Enero de 2012]. Disponible en: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/histecon/histecon6a.htm>

La alta concentración de la tierra originó grandes disputas que ocasionaron la violencia. Para 1926, se había promulgado la ley 200 de Reforma Agraria, que estuvo muy lejos de transformar la estructura de la propiedad en Colombia, y los pocos avances que alcanzó, fueron borrados por la contrarreforma estipulada en la ley 100 de 1944.

El sector agropecuario durante este período experimentó un avance tecnológico lento. Institucionalmente para 1913, se creó el Ministerio de Agricultura, para 1931 se creó la Caja Agraria, y para 1939 el Fondo Nacional de Ganadería. La actividad ganadera avanzó en la incorporación de razas productoras de leche y carne. “Para 1906 se importaron los primeros ejemplares de raza Normando, para 1912, ejemplares de Pardo Suizo y para 1946 ejemplares de la raza Jersey”<sup>13</sup>. “En 1909”<sup>14</sup>, procedentes de Estados Unidos llegaron los primeros ejemplares de raza Holstein al altiplano de Pasto. Fueron los hermanos Eraso Navarrete, quienes hicieron posible este hecho de gran trascendencia histórica para la ganadería nariñense. “El ganado Cebú, hizo su primera aparición en 1907 en una exposición celebrada en Bogotá”<sup>15</sup>, esta raza incursionó rápidamente en el territorio nacional, sin embargo, en 1930, en la presidencia de Olaya Herrera, se prohibió su importación; solamente hasta 1938, nuevamente se dio libre tránsito a su reproducción y comercio. Desde entonces, se difundió tan rápido, que se habló de la llamada “revolución del Cebú”, puesto que en la actualidad “el 95% del hato nacional es cebú o tiene genética cebuina”<sup>16</sup>. En cuanto a pastos, en las primeras dos décadas de 1900 se introdujeron la alfalfa, el trébol y el carretón, y para finales de los veinte inició el cultivo del Kikuyo, que se extendió rápidamente por todo el país. La incorporación del Kikuyo y la raza Cebú, fueron los avances técnicos más importantes experimentados por la ganadería en la primera mitad del siglo XX; por lo demás, la existencia del modelo de ganadería extensiva, caracterizado por una baja capacidad de carga, subutilización del suelo, peso escaso en los animales e ineficiencia en la planificación productiva, contable y financiera, demostraba que el manejo de la ganadería, era completamente irracional frente a otros países que experimentaban altos niveles de desarrollo.

Ante este sistema atrasado y ante la escasa producción agrícola, el gobierno realizó significativas importaciones de alimentos para satisfacer la demanda interna en la década de 1930. No se hicieron esperar las voces de rechazo frente a la política agropecuaria nacional. Éstas, en su mayoría, provenían de las filas del Partido Liberal, pero su eco fue insignificante en comparación a la influencia que

---

<sup>13</sup> ORTEGA PUERTO, Julio. Material de Apoyo “Sistemas de Producción Animal Parte I”, Universidad Jorge Tadeo Lozano. Bogotá 2005. [Consultado Enero de 2012]. Disponible en:

[http://www.utadeo.edu.co/dependencias/publicaciones/produccion\\_animal\\_1.pdf](http://www.utadeo.edu.co/dependencias/publicaciones/produccion_animal_1.pdf)

<sup>14</sup> SOLARTE, Carlos. Grupo de investigación producción y sanidad animal. Caracterización y evaluación genética de la población bovina lechera del trópico alto de Nariño, para la conformación de núcleos de selección. Pasto: Universidad de Nariño, 2009.p. 30.

<sup>15</sup> PATIÑO RODRÍGUEZ, Óp. cit., p. 179.

<sup>16</sup> Ganado Cebú en Colombia. [Consultado Enero de 2012]. Disponible en: <http://www.diviertenet.com/mascotas/3287-ganado-cebu-en-colombia.html>

tuvieron los extranjeros en la creación de las nuevas directrices para el desarrollo del sector. Nunca más el hato ganadero experimentaría tasas de crecimiento superiores al 2.5%. Es más, desde 1946 reduce su crecimiento al 1.48%, manteniéndose a ritmos menores durante el resto de la década, la segunda mitad del siglo XX y comienzos del siglo XXI.

“Lo que había empezado a ocurrir era que la ganadería, que antes se asentaba en tierras planas y fértiles, era desplazada por los cultivos comerciales, (arroz, algodón, sorgo, caña de azúcar, copra, cacao, y ajonjolí) mientras los cultivos alimenticios se concentraban en las áreas de ladera con bajos niveles de productividad”<sup>17</sup> Para finales de los años 40 e inicios de 1950, los cultivos comerciales crecieron a tasas superiores al 10%; el algodón crecía a una tasa anual del 15.7%, la caña de azúcar al 10.2%, la cebada al 17.8%, la copra al 7.89%, el cacao al 7.03% y el ajonjolí al 4.51%, en comparación a los cultivos tradicionales como el maíz, la papa y la yuca que no superaban el 3.33% anual. Estos contrastes y cambios abruptos, señalaban que había comenzado una nueva etapa de desarrollo en el campo colombiano.

**La Ganadería Colombiana en la Segunda Mitad del Siglo XX Hasta 1990** Entre 1950 y 1990 el campo colombiano inició su transformación hacia la agricultura capitalista sin que lograra consolidarla al estilo de los países desarrollados, puesto que abandonó la posibilidad de controlar y proteger su propio mercado interno. “Durante este periodo, contrario a lo sucedido hasta entonces, los factores, capital y tecnología fueron los de mayor dinamismo en el crecimiento del PIB agropecuario, en comparación al factor tierra”<sup>18</sup>. Afloraron institutos e instituciones relacionadas con el desarrollo del sector agropecuario, entre las que se pueden mencionar: Caja Agraria, Instituto Colombiano Agropecuario, Instituto Colombiano de Reforma Agraria, Instituto Colombiano de Mercadeo Agropecuario, Banco Ganadero, entre otros de menor importancia; cuenta también como un suceso de gran trascendencia la creación de la Federación Nacional de Ganaderos FEDEGAN en 1963. Entre 1945 y 1975 la agricultura colombiana se modernizó drásticamente; para 1970, el 60% de la producción agraria era de tipo capitalista, mientras que el 40% restante correspondía a otras formas de producción.

El inicio del capitalismo en el sector agrario colombiano no fue consecuencia de las decisiones adoptadas por fuerzas progresistas nacionales, tal y como ocurrió en la mayoría de los países Europeos o en los Estados Unidos de Norte América, sino que por el contrario obedeció ampliamente a la aplicación de los mandatos emanados por el gobierno Estadounidense. Oficialmente, su origen comienza con la puesta en marcha de los términos pretéritos a la reunión de Punta del Este, celebrada el 17 de agosto de 1961 en Uruguay, en donde a instancias del presidente John F. Kennedy, se aprobó la “Alianza para el Progreso” con el

---

<sup>17</sup> BEJARANO ÁVILA, Jesús Antonio. Nueva historia de Colombia. Bogotá: Editorial Planeta, 2001. p. 158.

<sup>18</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. El modelo Agrícola Colombiano y los Alimentos en la Globalización. Óp. cit., p. 32.

objetivo de hacer reformas agrarias y establecer técnicas que ayudaran a redistribuir la riqueza nacional, con el objetivo de frenar la influencia de la revolución cubana en Latinoamérica. Hay investigaciones y documentación histórica suficiente, que ilustra con claridad este hecho. Para objetos de esta investigación bastará mencionar que el gasto público “en 1950 alcanzó \$48.7 millones de pesos (pesos de 1958) y que en 1972 fue de \$2.467.6 millones (pesos de 1958) o sea una intensidad 50 veces mayor”<sup>19</sup> y que de este gasto destinado al sector agropecuario, entre 1960 y 1975, el 13% del total fue producto de préstamos extranjeros con la participación mayoritaria de agencias norteamericanas, como la Agencia para el Desarrollo Internacional, AID, creada en 1961. Estas instituciones de un gobierno extranjero tomaron posición junto a los organismos estatales de Colombia, para controlar y seleccionar los productos a fomentar, el tipo de tecnologías a usar, el tipo de sistemas de crédito a implementar y hacia qué mercados dirigirlos.

Los grandes beneficiarios de este proceso fueron los monopolios estadounidenses proveedores de todo tipo de insumos agropecuarios. “Entre 1949 y 1953, el consumo de fertilizantes por hectárea cosechada pasó de 5.6 kg a 32.7 kg, el parque de tractores se incrementó en un 300%, y para 1953, el 7% del área mecanizable en el país, estaba completamente mecanizada”<sup>20</sup>.

“Había comenzado la Revolución Verde. El principio rector era el desarrollo de semillas de alta respuesta al riego y al uso de agroquímicos”<sup>21</sup>, este hecho significó transformar radicalmente la estructura agraria tradicional en favor de los cultivos comerciales intensivos en este tipo de técnicas de producción. Los cultivos tradicionales para 1950 representaban el 63% del área cultivada y para finales de los 70 representaban menos del 30%, mientras que los cultivos comerciales representaban en 1950, el 19% del área sembrada y para finales del 1970 representaban el 41%.

El dinamismo del factor capital fue determinante para alcanzar las altas tasas de crecimiento que estuvieron jalonadas por los cultivos comerciales. Para 1958 los créditos reales representaban el 10% del valor de la producción, y para 1970 representaban cerca del 34%. “El arroz, el algodón y el sorgo, para 1974, coparon el 50% del crédito, consumieron el 50% de fungicidas y herbicidas y el 40% de fertilizantes. Colombia fue el principal consumidor de agroquímicos de Centro y Sur América por encima de México y Brasil”<sup>22</sup>.

El gobierno colombiano también acogió con amable diligencia la tesis recomendada en Punta del Este, de realizar una “Reforma Agraria” para contener

---

<sup>19</sup> KALMANOVITZ, Salomón. El desarrollo de la agricultura en Colombia, segunda edición. Bogotá: Carlos Valencia Editores, 1982. p. 269.

<sup>20</sup> BEJARANO ÁVILA, Jesús Antonio. Nueva historia de Colombia Tomo V. Op. cit., p. 161.

<sup>21</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. El modelo Agrícola Colombiano y los Alimentos en la Globalización. Op. cit., p. 39.

<sup>22</sup> Ibid., p. 37.

cualquier intento de revolución. Las élites nacionales agrupadas en el Frente Nacional, promulgaron para 1961 la famosa Ley 135, que pretendía reformar en alguna medida la estructura en la tenencia de la tierra, sin embargo, era de suponer que quienes gobernaban no iban a tirar la piedra en su propia cabeza, pues representaban los intereses de los terratenientes colombianos. Las obvias razones para su incumplimiento terminaron por convertir esta idea en una ley para el fomento de los cultivos comerciales. En este capítulo de la historia, nuevamente se habían frustrado los anhelos de Reforma Agraria establecidos en la Ley 200 de 1926.

Los cambios suscitados en algunos renglones de la economía agropecuaria, modificaron toda su estructura. Los coletazos de la modernización empujaron a diversos productos y actividades pecuarias a seguir por la senda de la transformación. Este fue el caso de la ganadería que desarrolló nuevos aspectos. En primer lugar había sido desplazada de las tierras fértiles y cercanas a los centros urbanos hacia la colonización de nuevas fronteras agrícolas; y en segundo lugar, los hatos que habían decidido hacerle frente a los cultivos comerciales, tuvieron que modernizarse y desarrollar su actividad productiva al máximo, incorporando a la producción de carne, la oferta de leche, que por vez primera aparecía en 1950 como un renglón importante dentro del PIB agropecuario.

Para 1955 el hato ganadero alcanzó los niveles de 1930, pues representaba 11.796.900 cabezas de ganado y usaba 16.849.200 hectáreas. Para 1970 el hato ganadero nuevamente era de 16.459.200 cabezas y usaba 22.460.800 hectáreas, y para 1985 tenía 19.821.700 cabezas y usaba 26.700.000 hectáreas. Su crecimiento se dio junto a la expansión de la nueva frontera agrícola, que durante este período fue descomunal. “Para 1987, de 114,2 millones de hectáreas de utilización potencial, ya estaban destinadas a pastos 40 millones y apenas 5.3 millones a la agricultura”<sup>23</sup>. El Instituto geográfico Agustín Codazzi había definido que para ganadería extensiva y semiextensiva, el uso potencial recomendado era de 19 millones, es decir que para entonces cerca de 21 millones estaban siendo subutilizadas. Para finales de 1980, la ganadería representaba el 23% del PIB agropecuario, constituyendo la participación más alta del sector, por encima del café que representaba el 12%.

En esta etapa, a pesar de que se redujeron considerablemente los niveles de crecimiento en el hato nacional, se incorporaron grandes criterios de desarrollo científico en la actividad ganadera. Con la modernización de la economía nacional que tiene sus primeros efectos notables desde 1962, y con la creación de vías de comunicación, nació la posibilidad de que por primera vez se pudiera “invertir” en la actividad ganadera. Se empezó a entender la cuestión de la renta diferencial que poseen las tierras cercanas a los centros urbanos. La notable inversión de capital exigió una correcta administración para reducir el período de rotación y

---

<sup>23</sup> Ibid., p. 52.

elegir su rendimiento al máximo. Se empezó a experimentar una reducción progresiva en el tamaño de los hatos y fincas, ya que el mejoramiento hacia pasturas de mayor forraje obligó a dividir los potreros con cercas para facilitar su manejo. Estos nuevos costos no podían manejarse en extensiones ilimitadas. Además de esto, el lote de ganado en las diferentes fincas se separaba para hacer un manejo particular a las secciones de cría, ceba y levante, el objetivo era sacrificar a los machos en el menor tiempo posible, procurando disminuir la tasa de mortalidad e incrementar la de natalidad. Según Luis Lorente, connotado investigador de la ganadería colombiana, “En otras palabras, comienza a arraigar la contabilidad de costos directos y de oportunidad, y se difunden criterios de eficiencia industrial entre los ganaderos”<sup>24</sup>

Contando los anteriores avances, el progreso fundamental de la ganadería colombiana durante esta etapa fue el notable incremento en la producción de leche, especialmente en las zonas frías y en los hatos cercanos a las grandes ciudades, en donde se tenían animales selectos y costosos, generalmente Holstein y de otras razas europeas. Al iniciar la comercialización de leche, la demanda era reducida debido a su elevado costo; Kalmanovitz escribía lo siguiente antes de publicar su libro “El desarrollo de la agricultura en Colombia” en 1978 “actualmente la leche es un artículo de lujo que tiene un mercado restringido desde las clases medias para arriba”<sup>25</sup> y justamente para el mismo año, en que se pronunciaban estas quejas, se eliminaron las políticas de control de precios que mantenían estancada la producción, brindando con ello un impulso a la actividad lechera nacional.

La producción de leche se organizó con base en los mercados locales y poco a poco desde 1980, empezó a volcar la especialización cárnica de los hatos de clima cálido hacia sistemas de doble propósito con animales que poseían características genéticas de las razas especializadas en carne y leche. Este nuevo sistema exigía de mayores cuidados en la actividad productiva, y por ende mayor eficiencia que se traducían en la reducción del tamaño de los hatos ganaderos. “Como efecto inmediato, el auge del doble propósito, unido a los esfuerzos que emprendieron los hatos especializados de clima frío para elevar la productividad, incrementaron rápidamente la oferta de leche e hicieron casi innecesaria la importación de leche en polvo”<sup>26</sup>. Para entonces la multinacional Nestlé controlaba el 99,6% del mercado de leches para lactantes y manejaba el 50% de las pasteurizadoras que existían en el país. En su primera etapa “la producción de leche aumentó, según el estimado, en un 96,6% entre 1950 y 1972 pasando de más de 1.18 millones de toneladas en 1950 a 2.33 millones en 1972”<sup>27</sup> y desde 1978 hasta finales del siglo XX, esta actividad no paró de crecer a un “tasa anual

---

<sup>24</sup> LORENTE, Luis. Citado en: MACHADO C, Absalón. Problemas Agrarios Colombianos. México: Siglo Veintiuno editores, 1991. p. 333

<sup>25</sup> KALMANOVITZ, Salomón. Op. cit., p. 143.

<sup>26</sup> MACHADO C, Absalón. Op. cit., p. 334

<sup>27</sup> KALMANOVITZ, Op. cit., p. 141.

que estaba por encima del 6.2”%<sup>28</sup>. Una comparación entre el valor de la extracción comercial de carne y la producción de leche revela que para finales de 1970 la importancia de la lechería como fuente de ingresos para el sector, oscilaba entre el 34% y el 42% del total. Así mismo se avizoraba que las medianas y pequeñas explotaciones serían las beneficiadas de este nuevo sistema; para 1980, estas explotaciones usaban el 23% de las hectáreas de pastos, poseían el 24,2% del inventario bovino para carne y leche y el 40,3% del tambo nacional, además las pequeñas explotaciones habían triunfado sobre los cultivos comerciales en términos de empleo, pues “generaban el 70% del empleo rural”<sup>29</sup>.

Entre 1980 y 1990, todo el sector agropecuario empezó a desacelerarse, este hecho se explicó fundamentalmente por la reducción de los niveles de capitalización e inversión estatal. Para 1980 se le transfirieron al sector agropecuario 265,3 millones de dólares, mientras que para 1989, las transferencias fueron de 110 millones de dólares. Pero otro factor que sería la tragedia de los años siguientes también comenzó a hacer presencia: las importaciones de excedentes alimentarios que poseían los países desarrollados. No en vano el libre comercio de alimentos fue otra de las grandes conclusiones de la reunión de Punta del Este. Hasta 1980, la dotación de alimentos había crecido por encima de la tasa demográfica, es decir que el país era prácticamente autosuficiente en su seguridad alimentaria, sin embargo en 1984 ya se importaban 1.449.827 toneladas de productos agropecuarios, en comparación a 1950 que apenas eran 110.500 toneladas.

En resumen, durante esta etapa se experimentó una política de desarrollo agropecuario que modernizó al campo colombiano, pero no respondió a las necesidades de la nación, sino que por el contrario, respondió fundamentalmente a las satisfacción de las necesidades foráneas. Este hecho permitió la modernización de un parte de la ganadería colombiana y el surgimiento de la ganadería de leche.

**La Ganadería Colombiana en La Economía Neoliberal (1990 - )** En 1990 comenzó formalmente la implementación del modelo económico neoliberal. “Se desmontaron las disposiciones, impuestos o intervenciones del Estado que regularan o impidieran la libertad en la circulación de capitales y mercancías”<sup>30</sup>. Todos los gobernantes que ocuparon el sillón presidencial desde entonces, pasando por Virgilio Barco (presidente, 1986-1990) hasta Juan Manuel Santos (presidente, 2010-2014) adoptaron como políticas centrales de sus gobiernos la aprobación, aplicación y profundización del llamado Consenso de Washington, el cual establece que “el libre comercio exterior es la fuente principal de riqueza de

---

<sup>28</sup> BALCÁZAR, Álvaro y otros. Del proteccionismo a la Apertura ¿Camino a la modernización agropecuaria? CEGA. Bogotá: 1998. [Consultado Enero de 2012]. Disponible en: <http://www.acceconomicas.org.co/documents/Del%20proteccionismo%20a%20la%20apertura.pdf>

<sup>29</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. El modelo Agrícola Colombiano y los Alimentos en la Globalización. Op. cit., p. 67.

<sup>30</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. Modelo del FMI, Economía colombiana 1990-2000. Bogotá: Ediciones Aurora, 2002. p. 19.

las naciones, que el libre flujo de los capitales fomentara ahorro y crecimiento en las economías receptoras y que la supresión del papel del Estado en áreas de bienestar social y su remplazó por agentes privados en competencia perfecta sería más eficaz para la organización social”<sup>31</sup>.

La aplicación inmediata de estas premisas se tradujo en la reducción arancelaria que protegía la producción nacional, la privatización o desaparición de las empresas e instituciones de carácter público, la eliminación de los controles cambiarios para el libre flujo de capitales internacionales, el incremento de la deuda externa e interna, la celebración de tratados bilaterales de comercio, etc.

Estas medidas impactaron en el comportamiento del sector agropecuario colombiano. Con base en el análisis de sus principales variables, este es el balance de lo sucedido en las últimas dos décadas. “Para 1990 el PIB agropecuario creció al 6,6%, el pecuario al 3,5% y el agrícola al 8,2%; la superficie cultivada total fue de 4.634.800 hectáreas, las importaciones agropecuarias fueron 973.526 toneladas y la pobreza rural era del 29%”<sup>32</sup>. Para 2010, la pobreza rural era del 64%, las importaciones agropecuarias superaban los 10.000.000 de toneladas, “la superficie cultivada había decrecido a 4.000.000 de hectáreas, y el PIB agropecuario crecía al -0,4%, el pecuario al 1% y el agrícola crecía al -3,4%”<sup>33</sup>. Dos décadas de aplicación del modelo económico neoliberal terminaron por arruinar al sector agropecuario colombiano.

En palabras de Jorge Enrique Robledo:

*El acabose del agro nacional que tiene que competir con los productos de los países industrializados se explica en primer término por las ventajas de estos últimos en cuanto a la maquinaria y a la tecnología que emplean, los menores costos de los agroquímicos, los servicios públicos y las tasas de interés, el mayor desarrollo de la investigación y la experimentación científica, el tamaño de los mercados internos que los respaldan, la gran amplitud de sus obras de infraestructura y la estabilidad que tienen los productores gracias a los precios de sustentación que les garantizan sus respectivos gobiernos. Como si todo lo anterior no fuera suficiente... emplean subsidios estatales tan grandes que los países de la OCDE suman más de 300 mil millones de dólares al año*<sup>34</sup>.

Este modelo destruyó lo poco que se había construido gracias a los coletazos de modernización experimentados en la segunda mitad del siglo XX y entregó sin tasa ni medida el mercado interno del país.

---

<sup>31</sup> Ibid., p. 22.

<sup>32</sup> Ibid., p.77 y 78.

<sup>33</sup> Ministerio de Agricultura. [Consultado Enero de 2012]. Disponible en: [http://www.minagricultura.gov.co/archivos/estadisticas\\_agropecuarias\\_14\\_mayo\\_12.pdf](http://www.minagricultura.gov.co/archivos/estadisticas_agropecuarias_14_mayo_12.pdf)

<sup>34</sup> ROBLEDO CASTILLO, Jorge Enrique. www.neoliberalismo.com. Bogotá: El Áncora Editores, 2000. p. 23.

La estructura agraria nuevamente se modificó. Cultivos como el trigo y la cebada prácticamente fueron eliminados de las estadísticas agropecuarias. Los que en otra hora fueron florecientes cultivos comerciales como el algodón, el sorgo y la soya fueron golpeados por las importaciones, incluido el café, del cual hubo que importar “el 75% del consumo interno para el año 2011”<sup>35</sup>. Los cultivos semestrales o transitorios no se fomentaron ni alcanzaron un dinamismo significativo. Y, finalmente la creciente revaluación del peso colombiano terminó por ahogar a los sectores de nuevos cultivos comerciales para la exportación como flores, azúcar, aceite de palma y hasta la misma uchuva. Respecto a la tasa de cambio, recientemente el economista José Antonio Ocampo afirmó “un error protuberante de la política macroeconómica colombiana es que no le ha prestado atención a tener una tasa de cambio competitiva. Sin esto, ni la agricultura y la industria pueden sobrevivir”<sup>36</sup>.

Por su parte la ganadería nuevamente sufrió grandes transformaciones. No ha parado de crecer, ha colonizado los rastrojos de los cultivos que quebraron debido a la apertura económica, y se ha extendido a cumplir su tarea histórica en los grandes latifundios: celar la propiedad. La ganadería de leche es el renglón más dinámico del sector agropecuario. En las dos últimas décadas, el país se “ganaderizó” entorno a la economía lechera, que fue la receptora final de los desplazados provenientes de otros renglones agrícolas. Esta tesis la corrobora Aurelio Suárez Montoya, “la producción pasó de 3.917 millones de litros en 1990, a 4.925 en 1995, a 5.418 en 2000 y a 6.540 en 2009. Es decir, un 67% más, a una rata del 3,34% anual, más del doble de la tasa de crecimiento de la población y mucho más que la tasa de consumo promedio por habitante, que no sólo depende de la tasa demográfica sino además de los ingresos de los hogares”<sup>37</sup>, Además, “el valor de la producción de leche fresca, representó en 1980 el 4,8% del PIB agropecuario, pasando a 6,3% en 1990, y 10% en 1997”<sup>38</sup>, “para el año 2000 alcanzó un máximo de 11.1%, manteniéndose por el resto de la década con una participación dentro del PIB Agropecuario superior al 10%”<sup>39</sup>.

Los avances técnicos y tecnológicos que experimentó la ganadería en general y en especial la ganadería de leche durante las últimas dos décadas son los más grandes en la historia de la actividad. Sin embargo, son realmente bajos en comparación a los países líderes del mundo en producción de leche. Desde 1990 surgió con furor la ganadería especializada de leche en zonas frías como el Altiplano Cundiboyacense, el Oriente Antioqueño y Nariño, así como también la ganadería doble propósito en el Trópico bajo.

---

<sup>35</sup> Revista Portafolio. [Consultado 25 de Junio de 2012]. Disponible en:<http://www.portafolio.co/economia>

<sup>36</sup> Revista Semana. [Consultado sábado 30 de junio de 2012]. Disponible en:  
<http://www.semana.com/economia/pais-experimenta-enfermedad-holandesa/179884-3.aspx>

<sup>37</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. Colombia, una pieza más en la conquista de un “nuevo mundo” Lácteo. Op. Cit. p.33.

<sup>38</sup> Acuerdo para la competitividad 1999. p. 8. [Consultado Enero de 2012]. Disponible en:  
<http://www.redlactea.org/documentos/acuerdo%20competitividad.pdf>

<sup>39</sup> Acuerdo para la competitividad 2010. p. 6. [Consultado Enero de 2012]. Disponible en:  
<http://camarasgremiales.co/leche/sistema/descargas/Acuerdo%20Cadena%20L%20E1ctea%202010.pdf>

La producción de leche fue revolucionada durante estas dos décadas por el mejoramiento genético y nutricional. A partir de la genética se empezó a desarrollar un modelo animal adaptado a las condiciones particulares de cada zona del país, que sumado a cruces e incorporación de razas de todo tipo han permitido acercarse a la obtención de óptimos niveles de producción tanto para carne como para leche, o para fines de doble propósito. Igualmente la medicina veterinaria se ha desarrollado y se ha esparcido por la mayoría de hatos del país. Se han incorporado y desarrollado pasturas mejoradas que responden a las exigencias particulares de cada terreno y ambiente en el que se siembran, pues su escogencia depende de previos estudios de suelos y análisis bromatológicos; además se han diseñado sistemas de alimentación para contrarrestar eficientemente las épocas de sequía. Se han incorporado los conceptos de suplementación y complementación alimenticia procurando alcanzar una alimentación eficiente para cada animal según sus requerimientos. Se han incorporado aparatos tecnológicos que hacen más rentable la actividad, como el ordeño mecánico, los tractores de todo tipo, las maquinas ensiladoras, los tanques de frío, laboratorios químicos y establos con altos niveles de automatización. Se han diseñado diferentes sistemas de manejo administrativo en la finca ganadera con el propósito de convertirlas en “Empresas” de alta rentabilidad. Sin embargo hay que resaltar el hecho de que en su conjunto la ganadería de leche colombiana, a pesar de su volumen y su importancia dentro del PIB agropecuario, es una actividad rezagada respecto a los grandes competidores del mercado mundial ya que presenta grandes problemas de carácter macroeconómico, microeconómico y de infraestructura que la dejan expuesta a correr la misma suerte de los alimentos que están siendo o serán arrasados por las importaciones.

Institucionalmente y debido a la importancia del subsector, sólo a partir de 1999, con la firma del Acuerdo para la Competitividad de la Cadena Láctea se empezó a planificar la modernización del sector con una visión de futuro. Para finales del 2006, en cabeza de FEDEGÁN, se construyó el Plan Estratégico para la Ganadería Colombiana 2019, y para el año 2010, se promulgó el Conpes 3675, “Política Nacional Para Mejorar La Competitividad Del Sector Lácteo Colombiano” en donde se estipulan los lineamientos estratégicos para hacer de la ganadería tradicional una empresa productora de leche, rentable y competitiva. Hay que hacer claridad en que las conclusiones a las que se ha llegado, no han arrancado en su realización. No hay voluntad política para desarrollar las fuerzas productivas colombianas, puesto que fomentar y proteger la producción nacional se sale de los cánones establecidos desde 1990 por el Consenso de Washington y el modelo Neoliberal. Nadie desde los distintos gobiernos planificó que las cosas sucederían de esta manera, por lo tanto no tienen respuesta para entender y satisfacer las necesidades históricas que hoy se manifiestan de forma cada vez más evidente.

## Antecedentes Teóricos

José Félix Lafourie, presidente de Fedegán, en el 2006, interpretó el sentir de su gremio frente a la profundización del Libre Comercio; afirmó en ese entonces:

*El país se asoma a un escenario de competitividad sin cortapisas, en el que la modernización y reconversión de todas las actividades económicas, pero las del sector agropecuario muy particularmente – la ganadería entre ellas– no será solamente una condición de acceso a los principales mercados, sino que se habrá convertido en un asunto de supervivencia para conservar siquiera nuestro propio mercado, el cual, hasta ahora y sin muchas razones de competitividad real, siempre hemos considerado feudo inexpugnable (...) los ganaderos de Colombia queremos ser empresarios. Vamos a modernizar la ganadería colombiana, porque necesitamos trascender de un negocio tradicional a una verdadera industria rentable, sostenible y próspera con responsabilidad social<sup>40</sup>.*

Más allá de ser una frase de discurso, dijo él mismo, esta frase constituye para la ganadería del país una necesidad y una consigna para la acción. En igual tono, el gremio de la cadena láctea afirmaba en 1999 “La apertura, globalización e internacionalización de la economía implican cambiar las estrategias competitivas de las empresas. Se deben comparar con los productos lácteos procedentes de los países líderes en los mercados internacionales y regionales”<sup>41</sup>.

En el plano nacional, en 1999 se lanzó a la opinión pública el Acuerdo de la Competitividad de la Cadena Láctea Colombiana que se construyó entre el Ministerio de Agricultura y los representantes de la cadena láctea nacional. Este documento hace un diagnóstico del sector y plantea las estrategias necesarias para su modernización. Analiza los problemas de infraestructura y profundiza en las falencias macroeconómicas y microeconómicas que afectan al sector. En cuanto a infraestructura menciona las deficiencias en la red vial, en los puertos, aeropuertos y en los sitios de almacenamiento, así como también en los servicios públicos de educación, salud, energía, agua potable y telecomunicaciones. En el orden macroeconómico se identifica debilidad en la tasa de cambio, las tasas de interés y el déficit fiscal; y finalmente en el orden microeconómico analiza al eslabón primario y secundario de la cadena láctea haciendo énfasis en la estructura de costos, los precios de insumos y maquinaria, en la escala de la producción, en la deficiente preparación para enfrentar la estacionalidad, en la escasa gestión de la empresa ganadera, en el transporte de la leche finca-planta, en la red de frío que optimiza la calidad higiénica de la leche, y en la cantidad

---

<sup>40</sup> LAFOURIE, José Félix. Plan Estratégico de la Ganadería Colombiana 2019, Fedegán, Bogotá DC. 2006. p.11. [Consultado Febrero de 2012]. Disponible en: [http://portal.fedegan.org.co/Documentos/pega\\_2019.pdf](http://portal.fedegan.org.co/Documentos/pega_2019.pdf)

<sup>41</sup> Acuerdo para la competitividad 1999. Op. cit. p. 26.

composicional de la leche que influye directamente en la producción de los derivados lácteos.

El Acuerdo de Competitividad de la Cadena Láctea, y el Plan Estratégico de la Ganadería concluyen acertadamente que la solución a tal problemática debe ser la modernización del sector a partir de una Política Lechera Nacional que busque mejorar los niveles de competitividad y productividad. “La modernización, en general, se logra a través de la innovación en productos y procesos. Para ello, es necesaria la inversión en equipos y en infraestructura, la creación de incentivos a la innovación, y la investigación y transferencia de tecnología a la empresa ganadera e industrial. Paralelo al esfuerzo de modernización del sector, será necesario buscar mecanismos de financiamiento que incentiven la capitalización y modernización de las empresas de la Cadena.”<sup>42</sup>.

El Acuerdo de la Competitividad de la Cadena Láctea no logró avances significativos en ningún campo; en el 2010 se actualizó y se estableció un Plan Estratégico para los años 2011-2015, en donde se sostiene que la modernización de la microeconomía lechera, que comprende al eslabón primario y secundario, debe contemplar la tecnología y la integración. Uno de sus objetivos es “mejorar la productividad, competitividad y la escala de producción de la cadena láctea en las principales micro cuencas lecheras del país, a través de la investigación y transferencia de tecnología, la disminución de los costos de producción, el fortalecimiento empresarial, la inversión en infraestructura de acopio y procesamiento, y la integración horizontal y vertical de la cadena”<sup>43</sup>.

El Plan Estratégico para la Ganadería Colombiana 2019, refiriéndose a la problemática que afecta a las fincas ganaderas, afirma:

*Sólo a través de una ganadería concebida como empresa, se podrán alcanzar logros verdaderamente importantes en la productividad en finca, es decir, la mejor utilización de los recursos en la producción, entendiendo por recursos no sólo los insumos requeridos, sino también el acceso a tecnologías duras en genética, alimentación, sanidad animal, etc.; y blandas, relacionadas principalmente con la administración gerencial de la empresa ganadera y la adopción de Tecnologías de Información y Comunicaciones*<sup>44</sup>.

En este Plan se recomienda la integración horizontal entre productores, *como un aspecto más* dentro de la estrategia encaminada a optimizar la utilización de recursos en los hatos ganaderos, con el objetivo de generar economías de escala.

---

<sup>42</sup> Ibid., p. 87

<sup>43</sup> Acuerdo para la competitividad 2010. Op cit., p. 24.

<sup>44</sup> LAFOURIE, Op. cit., p.154.

*El desarrollo de economías de escala, es una de las prioridades del sector lechero en Colombia. Los sistemas de producción de mayores costos presentan también mejores escalas. El desafío es disminuir costos, manteniendo o aumentando la escala de producción (...) Cuando se desarrollan economías de escala en la producción, se reduce la participación de cada unidad producida dentro de los costos fijos, haciendo más competitivo el producto, en cuanto a precio se refiere. Para desarrollar las economías de escala, se necesita un crecimiento del mercado, o una disminución en el número de productores<sup>45</sup>.*

Por su parte el documento más actual, el Conpes 3675 de 2010, establece en su plan de acción, lo siguiente:

*“Impulsar la asociatividad entre ganaderos a través de alianzas productivas y esquemas cooperativos para la producción y compra de insumos y el acopio y comercialización de productos. Esta actividad se impulsará con el uso de instrumentos como las Alianzas Productivas y el programa de Oportunidades Rurales”<sup>46</sup> así como también se propone “Financiar a asociaciones de productores la adquisición de los equipos e infraestructura para la adecuada producción, acopio y transporte de la leche, articulado con los planes de reconversión de leche cruda, a través del ICR y de las líneas de crédito de Bancoldex<sup>47</sup>.*

En el departamento de Nariño existen escasas investigaciones que fueron realizadas entre los años 2002 y 2004. La primera fue coordinada por la Pontificia Universidad Javeriana de Cali y Georgetown University Colombia Program, en donde se realizó un perfil social, económico, productivo e interrelacional de los productores de leche, acopiadores y transformadores de derivados lácteos. En esta investigación publicada en el 2003 y titulada “CARACTERIZACIÓN DE LA CADENA LÁCTEA EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO” se estableció la situación del eslabón primario a partir de un muestreo selectivo realizado a los productores. Las variables analizadas fueron “datos generales del productor de leche; b. Recurso humano vinculado a la actividad; c. Aguas; d. Suelos; e. Pastos y forrajes; f. Manejo animal; h. Selección y mejoramiento animal; i. Nutrición; j. Salud animal; k. Reproducción; l. Infraestructura, maquinaria y equipo; m. Gestión empresarial; n. Aspectos ecológicos”<sup>48</sup>.

---

<sup>45</sup> Acuerdo para la competitividad 1999, Op. cit., p. 36.

<sup>46</sup> Consejo Nacional de Política Económica y Social, CONPES 3675, República de Colombia, p 40. [Consultado Febrero de 2012]. Disponible en: [http://www.minagricultura.gov.co/archivos/conpes\\_3675\\_sector\\_lacteo.pdf](http://www.minagricultura.gov.co/archivos/conpes_3675_sector_lacteo.pdf)

<sup>47</sup> *Ibid.*, p. 40

<sup>48</sup> YOSHIOKA, Ana Milena y Otros. Caracterización de la cadena láctea en el departamento de Nariño. Cali: 2003. p. 38-39.

En otra investigación el Centro de Investigaciones en Economía y Competitividad de la Universidad Javeriana seccional Cali, realizó un análisis de los resultados del proyecto “Promoción y bases para el desarrollo social y competitivo de la cadena láctea en el Departamento de Nariño” que fue aplicado durante los años 2002 y 2004. Esta publicación se realizó en el año 2005 y se tituló “PROCESO DE CONSTRUCCIÓN SOCIAL DE LA CADENA LÁCTEA EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO, ANÁLISIS DE UNA EXPERIENCIA. 2000 – 2004”. Respecto al grado de interacción y desempeño económico del eslabón primario, esta investigación afirma que hay “productores de leche con algún nivel de organización -en su mayoría en torno a los transformadores-, pero con deficiencias productivas; acopiadores que le agregan altos costos de transacción al producto y poco valor agregado; y transformadores en su mayoría con procesos de elaboración artesanales y desigualdades productivas”<sup>49</sup> Al finalizar el proyecto, se evaluaba que para el caso del eslabón primario se había avanzado en la creación de los primeros 6 grupos de carácter asociativo en los municipios de “Túquerres, Guachucal, Cumbal, Ipiales, Pasto y Pupiales”<sup>50</sup> con los siguientes resultados:

**Cuadro 1. Esquemas asociativos de Productores de Leche en Nariño**

| GRUPO            | NÚMERO DE PARTICIPANTES | NÚMERO DE VACAS | PRODUCCIÓN N LITROS/DÍA | PROYECTO PILOTO IDENTIFICADO   |
|------------------|-------------------------|-----------------|-------------------------|--|
| <b>TUQUERRES</b> | 20                      | 73              | 660                     | Programa comunitario de mejoramiento de leche en finca para la venta en conjunto de la leche a una empresa.                  |
| <b>GUACHUCAL</b> | 20                      | 317             | 3288                    | Mejoramiento de calidad de leche previo a la instalación de un tanque de acopio y enfriamiento de leche.                     |
| <b>CUMBAL</b>    | 26                      | 134             | 909                     | Programa comunitario de Inseminación Artificial  |
| <b>IPIALES</b>   | 20                      | 39              | 208                     | Elaboración en conjunto de bloques multinutricionales como complemento en la alimentación de los bovinos de los productores. |
| <b>PUPIALES</b>  | 24                      | 125             | 757                     | Proyecto comunitario de Inseminación Artificial  |
| <b>PASTO</b>     | 15                      | 30              | 210                     | Proyecto comunitario de mejoramiento de calidad higiénica, composicional y sanitaria.  |
|                  | 24                      | 49              | 337                     |  |
|                  | 24                      | 40              | 336.6                   |  |

Fuente: YOSHIOKA Y PIÑERES, Proceso de construcción social de la cadena láctea en el Departamento de Nariño, análisis de una experiencia. Años 2000 – 2004

Estos fueron los primeros pasos en la construcción de esquemas asociativos encaminados a generar economías de escala en la producción de leche de Nariño. Hasta el momento ninguna investigación ha planteado un análisis sobre los

<sup>49</sup>YOSHIOKA Y PIÑERES, Proceso de construcción social de la cadena láctea en el Departamento de Nariño, análisis de una experiencia. 2000 – 2004. p 4.

<sup>50</sup>Ibíd., p. 13.

esquemas asociativos existentes y su impacto en el eslabón primario de la cadena láctea.

**1.3.2 Estado Actual.** En el plano mundial, la economía avanza hacia una recesión económica acompañada por disputas entre las grandes potencias en torno a la apropiación de los recursos energéticos del orbe. Ahora más que nunca, el mercado lácteo mundial se encuentra altamente distorsionado por los elevados subsidios que entregan distintos países a su economía lechera, en razón de que es fundamental para garantizar la seguridad alimentaria de sus habitantes y en especial de la población infantil. Los antiguos países deficitarios han modificado sus políticas para fortalecer su autosuficiencia y depender al mínimo de las incertidumbres que se avecinan en el comercio internacional, China constituye el mejor ejemplo para ilustrar esta nueva realidad<sup>51</sup>. La mayor parte de la producción de leche en el mundo se destina a satisfacer la demanda interna de cada país, mientras el margen restante se destina al comercio internacional. Para el año 2009 en el mundo se produjeron 699 millones de toneladas de leche, de las cuales el 94% se destinó al consumo interno de los países y el 6% hizo parte del comercio internacional; el 50% de este mercado es de leche en polvo, en sus distintas modalidades, y, junto con quesos y mantequilla, alcanzan el 80% del total.<sup>52</sup> Entre los grandes exportadores para el año 2007 se desatacan en su orden Nueva Zelanda, la Unión Europea, Australia, Argentina y los Estados Unidos de América. La Unión Europea, desde 1990 perdió espacio en el comercio internacional, presenta una grave crisis de superproducción, su demanda interna está saturada. Con todos los incentivos que recibe, necesita darle salida a sus excedentes actuales y futuros.

En el plano Nacional el crecimiento de la economía para el año 2011 fue del 5%, jalonado por la explotación de minas y canteras, cuyo crecimiento fue del 14,3%. El sector agropecuario para el mismo año creció al 2,2% siendo desplazado a la cola del dinamismo económico.

En este contexto “se estima que para el 2011 la ganadería en Colombia fue el 1,6% del PIB nacional, el 20% del PIB agropecuario y el 53% del PIB pecuario. En comparación con otros sectores, la Ganadería Colombiana equivale a: 2,5 veces el sector avícola; 3,3 veces el sector cafetero; 3,2 veces el sector floricultor; 4,9 veces el sector porcícola; 5,7 veces el sector bananero; 9 veces el sector palmicultor”.<sup>53</sup> Para el 2010, “la producción de leche fue el 10% del PIB agropecuario y del 24% del PIB pecuario”<sup>54</sup>. Generó 950 mil empleos directos lo que representa: 7% del total y 20% del total agro y “ocupó 39’196.059 hectáreas,

---

<sup>51</sup> Revista INFORTAMBO ANDINA, número 39, enero de 2012. p. 10.

<sup>52</sup> SUÁREZ MONTOYA. Aurelio. Colombia, Una Pieza Más en la conquista de un “nuevo mundo” Lácteo. Op. cit., p. 7 y 10.

<sup>53</sup> LAFAURIE, José. Retos de la globalización en el mercado lácteo. Op. cit.,

<sup>54</sup> Acuerdo para la competitividad 2010. Op. cit. p. 5

del total de 50'941.744 disponibles de suelo rural, utilizando el doble del uso potencial para esta actividad"<sup>55</sup>.

El 81% de las hectáreas dedicadas a la actividad está cubierto por pastos y el 19% por malezas y rastrojos. Existen en el país un total de 499.101 unidades productivas dedicadas a la ganadería, de ellas el 79% tiene vocación lechera. Para el 2009 "El inventario bovino fue de 22'622.972 de cabezas, cerca de un millón y medio menos que hace una década, con un promedio de poco menos de 0,6 reses por hectárea. En la estructura productiva de la ganadería colombiana predomina la pequeña parcela ganadera, un 80% de los predios tiene menos de 50 reses. Además, el 68,1% de los predios, con menos de 25 reses, tiene apenas el 13,7% del inventario, mientras el 3,2%, que posee más de 250 cabezas, es propietario del 39,3% de todo el hato. El 46,2% de los predios, aquellos que tienen menos de 10 reses, poseen una media de 5,4 animales, mientras el 0,3%, los de más de 1.000 cabezas, disfrutan de 1.720 cada uno"<sup>56</sup>. "Con relación a la producción de leche, de acuerdo con la orientación del hato, para el año 2009 se estimó un total nacional de 3.284.083 vacas en ordeño, de las cuales el 66% correspondió a animales destinados al doble propósito, 22% son orientadas a la producción de leche y el 12% a la producción de carne"<sup>57</sup>. "El total de unidades productoras -UP- dedicadas a la producción de leche en el país durante el año 2009 se valoraron en 395.215 unidades, de las cuales más del 50% se concentran en ganaderías doble propósito, seguido por las UP en las que participan ganaderías de leche y ganaderías de carne. Por otro lado, el 67% de las Unidades Productoras -UP- poseen hatos con menos de 8 vacas y sólo el 6% de las UP poseen hatos con más de 50 vacas"<sup>58</sup> "Para el año 2009, se produjeron 6.540 millones de litros de leche, es decir 17.917808 litros/día, con una producción promedio de 5,4 litros/vaca/día."<sup>59</sup> En materia de productividad, para el año 2008 el rendimiento promedio en términos de leche fresca por vaca fue de 6,1 Kg/día en comparación a Estados Unidos que fue de 30,6 Kg/día. El precio al productor se determina por un precio fijo de referencia al que se le suman bonificaciones por la calidad composicional de la leche, a finales del 2011 la industria formal pagó \$904 pesos/litro. En la estructura de costos, el ítem de mayor peso es el de alimentos concentrados con el 37%, el de la mano de obra es el 28% y los potreros para pastoreo son el 11%. El consumo nacional para la década pasada fue en promedio de 138 kilos/habitante/año, muy por debajo de los 170 kg que es lo recomendado por la FAO. La industria procesa apenas el 43% de la producción anual; la tasa de penetración de importaciones, con respecto a la producción nacional es 1,2% y la de exportaciones es del 3,3%. La balanza comercial es positiva con dependencia del mercado venezolano que recibe el 63% de la leche

---

<sup>55</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. Colombia, una pieza más en la conquista de un "nuevo mundo" lácteo. Op. cit., p. 31.

<sup>56</sup> *Ibid.*, p. 31 y 32.

<sup>57</sup> CONPES 3675, Op., cit., p. 29.

<sup>58</sup> *Ibid.*, p. 30

<sup>58</sup> *Ibid.*, p. 30

<sup>59</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. Colombia, una pieza más en la conquista de un "nuevo mundo" lácteo. Op. cit., p. 33.

exportada. Al finalizar la década la protección de todos los productos de la cadena se mantuvo con un arancel fijo del 98%.

Existen seis acuerdos comerciales negociados por Colombia con Estados Unidos de América, La Unión Europea, MERCOSUR, México, Chile y Suiza, en los cuales se pactó la entrada al país de productos lácteos transables en el comercio internacional, incluido el lactosuero, en cuotas progresivas a un arancel del 0%. Los términos de las negociaciones con Estados Unidos y la Unión Europea, potencias exportadoras de lácteos en el mundo, fueron asimétricos y negativos para la producción nacional. Los niveles de productividad y competitividad de estos “asociados” son más altos que los de la cadena láctea colombiana. Este hecho permite que la producción nacional se reemplace por la extranjera, ya que el precio de los productos importados estará por debajo del de los productos nacionales. La economía lechera colombiana está en -grave peligro-; el impacto que tendrán todos los convenios comerciales sumados será letal para este sector económico. Se calcula que para el 2015, tomando la producción nacional del 2009 que fue de 6.540 millones de litros, el número mínimo de leche que podría ser importada sería de 398.142.000 litros, equivalente al **6%** de dicha producción, o a 23 días de la misma. Así también, para el 2015, se calcula que el número mínimo de toneladas de leche en polvo y quesos importados como porcentaje de la producción de los mismos para el 2009, puede ser del **28,9%**. El número mínimo de leche líquida importada para el 2015, sería **4,85** veces la enlechada del 2010, que deprimió los precios a niveles de ruina<sup>60</sup>. Para el caso de la leche en polvo chilena, el lactosuero proveniente del MERCOSUR y Chile, así como para la mantequilla de la Unión Europea, MERCOSUR, y Chile, las cuotas de importación quedaron abiertas a un arancel del 0% y para el caso del lactosuero de Estados Unidos se le impuso un gravamen pero las cuotas también quedaron abiertas. No se pueden calcular las cantidades adicionales que podrían ingresar al país por estos conceptos.

La política pública para el sector se condensa en el CONPES 3675 del 2010. El objetivo central es aumentar la cantidad de leche en la cadena formal, mejorando la productividad, disminuyendo costos e integrando conglomerados y asociaciones nacionales e internacionales. El financiamiento propuesto es de “\$385 mil millones de pesos que saldrán del Presupuesto General de la Nación, más \$68.941 millones que serán aportados por la Unión Europea”<sup>61</sup>. Los recursos serán ejecutados a lo largo de 17 años. El 43.6% de los recursos del presupuesto nacional, se destinarán a mejorar la productividad del eslabón primario. Este porcentaje equivale a \$168 mil millones de pesos<sup>62</sup> que al dividirlo entre los 499.101 predios existentes, les correspondería a cada uno la suma de \$20 mil pesos anuales. El optimismo del gobierno para enfrentar la realidad del “libre

---

<sup>60</sup> Ibid., p. 55.

<sup>61</sup> CONPES 3675. Op. cit., p. 46.

<sup>62</sup> Ibid., p. 54

comercio” es inversamente proporcional a los recursos destinados a la modernización del sector. Por su parte, el 45% del rubro aportado por la Unión Europea se destinará como incentivo a la Asistencia Técnica para el sector lácteo,<sup>63</sup> hay que conocer que el mercado de sanidad animal y de insumos agropecuarios es importante para los europeos. “De las diez multinacionales más grandes del mundo que controlan este mercado dos son francesas Merial y Virbac; dos alemanas Bayer y Schering- Intervet y una Suiza Novartis”<sup>64</sup>. Recordando la experiencia histórica de los “aportes” de otros países al desarrollo nacional, vale mencionar lo sucedido en 1960 con la intervención de las agencias norteamericanas y la promoción de la “Revolución Verde” en Colombia. Se incentivaron productos que demandaban compulsivamente los insumos que las compañías norteamericanas producían. Desde que los griegos regalaron un caballo de madera a los Troyanos, todo regalo entre los pueblos del mundo ha de verse con cuidado.

En el plano departamental, para el año 2009 la economía de Nariño contribuyó al PIB nacional con el 1,4%. En su composición interna, “el sector servicios representó el 25,3% seguido por el sector agropecuario con un aporte de 16,6%”<sup>65</sup> al total del PIB departamental. La producción de leche es el renglón más importante del sector agropecuario de Nariño con una participación del 27% dentro del PIB agropecuario. Según la Encuesta Nacional Agropecuaria del año 2011<sup>66</sup>, en Nariño la superficie disponible para actividades agropecuarias es de 761.039 hectáreas, de las cuales 560.486h se destinan a la producción pecuaria, 122.264h se destinan a la agricultura, 53.919h a bosques y 24.370h a otros usos, es decir que el 74% de las tierras utilizables tiene vocación ganadera. De las hectáreas destinadas a la producción pecuaria, el 65% están cubiertas por pastos y forrajes, el 33% por malezas y rastrojos y el 2% por vegetaciones especiales. En su totalidad, en el Departamento existen 189.892 Unidades Productivas, y de ellas 39.862, que representan el 20% del total, tienen vocación ganadera, representan el 6% de las UP con vocación ganadera existentes en el país y relacionan a cerca de 160.000 personas con la actividad productiva, entre los que se cuentan empleos directos e indirectos. Para el año 2011 el hato ganadero fue de 322.709 cabezas de ganado, 225.343 dedicadas a la producción de leche, 44.288 a la producción de carne y 53.079 de doble propósito. Hay que anotar que el hato departamental representa 1,43% del hato nacional y que el hato destinado a la producción de leche especializada representa 31% del total nacional. Para el 2011 hubo 117.701 vacas en ordeño, con una producción diaria de 782.694 litros, lo cual representa una productividad promedio vaca/día de 6.6 litros; de esta producción 61.735 litros se destinan al autoconsumo, y se comercializan 702.527

---

<sup>63</sup> *Ibíd.*, p. 54

<sup>64</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. Colombia, una pieza más en la conquista de un “nuevo mundo” lácteo. Op. cit., p. 56.

<sup>65</sup> Plan De Desarrollo Departamental “*Nariño Mejor*” 2012 - 2015. p. 79. [Consultado Febrero de 2012]. Disponible en: [http://www.narino.gov.co/index.php?option=com\\_remository&Itemid=232&func=startdown&id=7661](http://www.narino.gov.co/index.php?option=com_remository&Itemid=232&func=startdown&id=7661)

<sup>66</sup> Encuesta Nacional Agropecuaria 2011. [Consultado Marzo de 2012]. Disponible en: [http://www.agronet.gov.co/www/htm3b/public/ENA/ENA\\_2011.pdf](http://www.agronet.gov.co/www/htm3b/public/ENA/ENA_2011.pdf)

litros, de los cuales el 29% es absorbido por la industria formal y el 71% es absorbido por los intermediarios y las queseras artesanales. Finalmente, la capacidad de carga es de 1,74 cabezas por hectárea, cifra muy diciente a la hora de mejorar el uso del factor tierra, que en comparación a Nueva Zelanda es de 3 cabezas por hectárea.

En cuanto al eslabón primario de la cadena láctea, Según el Consolidado Agropecuario Nariño 2010<sup>67</sup>, casi en la totalidad de municipios del Departamento se produce un volumen importante de leche, siendo los cinco municipios más representativos en cuanto a volumen, Túquerres con una producción de 166.000 litros/día, Cumbal con 126.000 litros/día, Guachucal con 99.000 litros/día, Ipiales con 71.000 litros/día y Pasto con 49.000 litros/día. Por su parte los municipios que obtuvieron mayor productividad vaca/litros/día fueron Tangua con 12, Túquerres con 11, Cumbal con 10.5, Cuaspud con 10.5 y Guachucal con 10.3. Según la investigación realizada en el 2003 sobre la “Caracterización de la cadena láctea en Nariño”<sup>68</sup>. El 88% de los predios seleccionados en el muestreo tienen entre 1 y 6 cabezas de ganado, el 80% de los productores de leche son propietarios y poseen sus tierras hace más de 11 años. El 94% de los encuestados no realiza ningún análisis de suelos, lo que dificulta realizar buenas prácticas en el manejo de pasturas y potreros. Tampoco se realizan análisis bromatológicos lo que imposibilita manejar una dieta eficiente a bajos costos. El control de malezas no lo hace sino el 52% de los predios. Sólo el 12% de los productores de leche manifiestan haber recibido capacitación en el manejo de pastos y forrajes. El 71% de los predios no tiene asistencia técnica pecuaria, el 29% cuenta con asistencia técnica, el 85% menciona que es ocasional y el 15% permanente. En cuanto a prestación de servicios, los técnicos especializados participan con un 37%, las cooperativas con 23%, y los médicos veterinarios con un 22%. La presencia de entidades del Estado en este servicio es del 3%; sumado a la baja frecuencia de visitas mensuales, que en promedio es una visita al mes del total de proveedores. La práctica de ordeño generalizada es la manual con ternero en un 70%, seguida de la manual sin ternero en un 29%, práctica que resulta importante en la ocupación de mano de obra de la región. La raza de ganado dominante en los 394 predios encuestados son los animales criollos (Holstein cruzado) con 1859 animales, seguido de la raza Holstein con 1156 animales – vacas en producción y vacas secas. Los productores de leche vacunan en un 92.6% contra la fiebre aftosa, y un 69.8% contra las brucelosis. El manejo de las empresas productoras de leche en su mayoría se concentra en el propietario, quien muestra una baja utilización de herramientas empresariales para medir y mejorar su desempeño, solo 13% de los encuestados lleva registro de sus operaciones. El 85% de los productores de leche expresa no pertenecer a ninguna asociación; los que hacen

---

<sup>67</sup> Consolidado agropecuario Nariño 2010. [Consultado Febrero de 2012]. Disponible en:

[http://www.narino.gov.co/index.php?option=com\\_remository&Itemid=232&func=fileinfo&id=2815](http://www.narino.gov.co/index.php?option=com_remository&Itemid=232&func=fileinfo&id=2815)

<sup>68</sup> Caracterización de la cadena láctea en el departamento de Nariño. [Consultado Abril de 2012]. Disponible en:

[http://www.adelnarino.org/cadenas\\_productivas/lactea/Caracterizacion\\_Cadena\\_Lactea\\_Narino.pdf](http://www.adelnarino.org/cadenas_productivas/lactea/Caracterizacion_Cadena_Lactea_Narino.pdf)

parte de las asociaciones expresan haber recibido beneficios de ellas, en cuanto a capacitación, asistencia técnica, búsqueda de crédito y comercialización.

Con base en la información suministrada por las UMATA de los 24 municipios que conforman el Trópico alto del departamento de Nariño; la Secretaría de Agricultura Departamental; la Sociedad de Agricultores y Ganaderos de Nariño y la oficina regional de Fedegán, se ha establecido para el cuarto bimestre del año 2012 que en 18 de los 24 municipios que conforman la zona de estudio, existen 66 asociaciones productoras de leche<sup>69</sup>.

**1.3.3 Planteamiento del problema.** Después de hacer el análisis histórico, revisar los documentos oficiales de los gremios y del gobierno, y calcular el impacto que tendrán los Tratados de Libre Comercio sobre la producción de leche colombiana, se puede afirmar que el problema principal de la cadena láctea es la ausencia de una política estatal que tenga como objetivo la modernización del sector en el marco de la protección y el fomento de la producción nacional.

Modernizar la cadena láctea colombiana, implica hacerla sostenible, competitiva y equitativa al igual que en los países líderes del mundo, o incluso a niveles superiores. La política láctea debe atender los problemas señalados en el Acuerdo para la Competitividad de la Cadena Láctea de 1999, incorporándole los nuevos que hayan aparecido en los últimos 13 años. Se tendrá que solucionar los problemas macroeconómicos y microeconómicos del eslabón primario y del industrial, así como también los de infraestructura que tiene el país.

Por su parte, el problema que esta investigación aborda se relaciona con el eslabón primario de la cadena láctea, y específicamente con la incidencia de la asociatividad en la economía campesina productora de leche del trópico alto del departamento de Nariño.

La problemática de los productores de leche nariñenses se diagnosticó en el primer trimestre del año 2012 por la Agencia de Desarrollo Local<sup>70</sup>, ADEL, a partir de una serie de talleres programados con los actores de la cadena láctea departamental. En el análisis realizado a partir de la metodología del marco lógico, se establece que el problema principal de la cadena láctea nariñense es la falta de competitividad originada fundamentalmente por la baja productividad. Identifica que una de las causas que ocasionan este problema es la “falta de asociatividad entre los productores de leche”. Los documentos oficiales y gremiales, llegaron a la misma conclusión a partir de diagnósticos diferentes. Al considerar que es un problema la “falta de asociatividad entre los productores de leche” de manera

---

<sup>69</sup> Ver censo completo y datos referenciales de las asociaciones en el Anexo No 1.

<sup>70</sup> Agencia de Desarrollo Local de Nariño, ADEL, Programa de Fortalecimiento de la cadena láctea del departamento de Nariño, Ipiales, Marzo 08 de 2012, Diapositiva No. 12.

implícita se afirma que *la asociatividad constituye un aporte al mejoramiento productivo y competitivo del eslabón primario de la cadena láctea departamental y nacional*. Sin embargo, no existe una investigación que analice la naturaleza y los resultados de esta nueva forma de producción que se diferencia abismalmente de la organización productiva de la economía campesina.

De acuerdo con el análisis histórico y las estadísticas actuales se puede inferir que en Colombia los sistemas de producción de leche, se diferencian unos de otros, fundamentalmente de acuerdo a la disponibilidad del factor tierra. Esta variable determina en última instancia el tipo de manejo de la actividad ganadera. De tal forma existen latifundios improductivos, unidades productivas medias que funcionan con base en criterios empresariales y pequeños minifundios en los cuales la actividad lechera hace parte de la economía campesina.

La mayoría de los propietarios involucrados con la ganadería de carne y leche son productores que se enmarcan dentro de la economía campesina. De las 499.101 Unidades Productivas ganaderas que existen en el país, el 46,2% tiene menos de 10 animales, con una media de 5,4 animales por poseedor, de este total de Unidades Productivas ganaderas, el 79,2%, es decir, 395.25 tiene vocación lechera, de ellas el 67% posee hatos con menos de 6 vacas y apenas el 6% posee más de 50 vacas. Para el caso de Nariño el 88% de los propietarios posee menos de 6 cabezas de ganado, la media oscila entre 2 y 3 cabezas por predio.

Teniendo en cuenta los datos del 2011, en los cuales se establece que la capacidad de carga en Nariño es de 1,74 cabezas de ganado por hectárea, se puede inferir que un propietario de 3 cabezas de ganado tiene a su disposición aproximadamente 5 hectáreas de tierra, con lo cual se confirma que es un productor de economía campesina.

Mejorar la productividad y la competitividad del eslabón primario de la cadena láctea es uno de los requisitos para emprender la modernización de la economía lechera colombiana en el marco de la protección y fomento de la producción nacional. Entender cómo la asociatividad incide en la economía campesina productora de leche mejorando los niveles de productividad y competitividad es dar un paso adelante en la modernización del sector. Las conclusiones que se puedan sacar de una investigación relacionada con el tema serán de importancia local y nacional, puesto que gran parte de la producción lechera en el resto del país se desarrolla bajo las características de la economía campesina.

Las asociaciones de productores de leche existentes en el Trópico alto del departamento de Nariño, brindan la posibilidad de resolver ampliamente esta inquietud, en razón de que la economía campesina ha permanecido en el mismo estado por muchos años, y además porque en la actualidad la economía lechera es la espina dorsal de la estructura agropecuaria del departamento.

**1.3.4 Formulación Del Problema.** Pregunta general: ¿Cuál es la incidencia de la asociatividad en la economía campesina productora de leche del Trópico Alto del departamento de Nariño año 2012?

Preguntas específicas:

- ¿Cómo se explica desde el punto de vista histórico, económico y social la transformación de la economía campesina en la producción asociativa cooperativista?
- ¿Cuál es la situación económica de las 66 asociaciones productoras de leche del trópico alto del departamento de Nariño para el segundo semestre del año 2012, en los aspectos organizacionales, administrativos, productivos, financieros y contables?
- ¿Cuáles han sido las experiencias positivas y negativas de las dos asociaciones que presentan los más altos niveles de funcionamiento en su perfil organizacional, administrativo, productivo, financiero y contable?

## **1.4 JUSTIFICACIÓN**

Al ser la ganadería el renglón más importante de la economía agropecuaria nacional y departamental, toda investigación encaminada a fortalecer su desarrollo productivo tiene un alto impacto social y económico, puesto que en la actualidad es la espina dorsal del campo colombiano. Se justifica aún más la necesidad de contribuir con este propósito si se tiene en cuenta que este subsector se encuentra seriamente amenazado por los resultados de las negociaciones pactadas en seis Tratados de Libre Comercio. Es fundamental entonces, avanzar rápidamente en su modernización, incrementando los niveles de investigación, productividad, mecanización y competitividad necesarios para defender el mercado interno y por ende la producción nacional de la competencia extranjera; así mismo, es necesario elevar los niveles competitivos para contemplar con éxito la posibilidad de crear nichos comerciales en otros países del mundo.

Establecer la incidencia que tiene la asociatividad en la producción de leche de economía campesina del trópico alto del departamento de Nariño tiene singular importancia, puesto que dentro del eslabón primario de la cadena láctea nariñense, son las asociaciones las únicas organizaciones capaces de aprovechar al máximo los recursos estatales que se canalicen con el propósito de mejorar los niveles de competitividad. En este sentido fortalecer la asociatividad es la inversión menos riesgosa y de mayor impacto social y económico que el Estado puede hacer, y por tanto la agremiación voluntaria de los pequeños productores de leche en torno a la asociatividad debe ser una estrategia a corto, mediano y largo plazo. Es aquí en donde esta investigación cumple un papel fundamental puesto

que su objetivo máximo es demostrar que dicha estrategia es acertada tanto para la modernización de la economía campesina dedicada a la producción de leche como para la que se dedica a otras actividades agropecuarias.

En el desarrollo del primer objetivo específico de esta investigación se explica el proceso mediante el cual la producción de economía campesina se transforma en la producción asociativa cooperativista. Este análisis es complementado con los resultados obtenidos en el trabajo de campo, y a su vez es enriquecido con las experiencias de otros países del mundo que han aplicado el modelo asociativo como estrategia de desarrollo rural, entendiendo que la asociatividad es una fase inicial del cooperativismo agrario. Los conceptos y las conclusiones de este ejercicio son de importancia para los académicos e investigadores interesados en el comportamiento de la Economía Agraria, pues al generalizar las conclusiones se puede demostrar que la estrategia asociativa no solo es aplicable a la producción lechera sino a todo tipo de producción agropecuaria que encuentre limitado su desarrollo por las características de la economía campesina.

En el segundo objetivo se presenta un diagnóstico económico de la totalidad de las asociaciones existentes en el Trópico Alto del departamento de Nariño. Este trabajo de campo comprende 66 asociaciones productoras de leche; al adoptar la metodología estadística censal se trabajó sobre la totalidad de la población, por tanto se descartó la aplicación del muestreo estadístico. Se analizaron los aspectos organizativos, administrativos, productivos, financieros y contables de cada asociación. Se obtuvo el panorama general de esta nueva forma de producción existente en el Departamento; identificando las organizaciones existentes, sus juntas directivas, su importancia económica dentro de la totalidad de productores de leche del Departamento y sus necesidades más urgentes que deberán solucionarse con el apoyo del Estado y de sus respectivos gremios. El diagnóstico general es de importancia para que las instituciones que participaron en la creación de las asociaciones evalúen los resultados obtenidos; así como también es de utilidad para SAGAN y FEDEGÁN, y por supuesto para el sector gobierno en la instancia nacional, departamental y municipal en el diseño de políticas, planes, programas y proyectos encaminados a modernizar la producción lechera; las conclusiones finales del diagnóstico serán expuestas ante las juntas directivas de las 66 asociaciones productoras de leche, ya que a partir de la información recolectada se avanzará en la creación de una organización de segundo nivel que agremie a la totalidad de las asociaciones productoras de leche, permitiéndoles con ello fortalecer su capacidad de gestión.

En el tercer objetivo específico se realizó un análisis de las experiencias positivas y negativas que han acumulado las dos asociaciones con los más altos niveles de funcionamiento, en cuanto a los aspectos organizacionales, productivos, financieros y administrativos; a partir de este ejercicio se sintetizó el conocimiento que dichas asociaciones han adquirido en su desarrollo. La información que

ofrecen las asociaciones “modelo” es de utilidad para las instituciones gremiales y gubernamentales, gerentes de plantas procesadoras y ganaderos nariñenses interesados en crear nuevas asociaciones; así mismo el documento final es de utilidad para los presidentes, administradores, contadores y juntas directivas de las asociaciones existentes, pues con base en él podrán diseñar políticas, estrategias y procesos encaminados a mejorar la rentabilidad de sus organizaciones productivas.

El contenido general de la investigación no podrá encontrar mayor provecho que en los gremios que representan institucionalmente al ganadero nariñense, la Sociedad de Agricultores y Ganaderos de Nariño, SAGAN y la Federación Nacional de Ganaderos, FEDEGÁN, cuya misión es la de procurar el progreso de las miles de personas que le deben su existencia a la ganadería.

La realización y materialización de este proyecto investigativo que lograra un alto impacto social es una muestra de agradecimiento a la sociedad nariñense por permitir a los investigadores formarse e instruirse en una institución pública como lo es la Universidad de Nariño.

## **1.5 OBJETIVOS**

**1.5.1 Objetivo General.** Establecer la incidencia de la asociatividad en la economía campesina productora de leche del Trópico Alto del departamento de Nariño año 2012.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Explicar desde el punto de vista histórico, económico y social la transformación de la economía campesina en la producción asociativa cooperativista.
- Realizar un diagnóstico económico a la totalidad de asociaciones productoras de leche del trópico alto del departamento de Nariño, analizando su perfil organizativo, administrativo, productivo, financiero y contable.
- Realizar un análisis sobre las experiencias positivas y negativas de las dos asociaciones productoras de leche con los más altos niveles de funcionamiento en los aspectos organizativos, administrativos, productivos, financieros y contables.

## 1.6 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

**1.6.1 Universo de Estudio.** Comprende a las 66 asociaciones productoras de leche del trópico alto del departamento de Nariño, a sus respectivos Presidentes, Representantes Legales y Juntas Directivas.

**1.6.2 Espacio Geográfico.** La investigación, se desarrolló en 18 municipios de los 24 que hacen parte de la subregión Exprovincia de Obando, subregión Sabana y subregión Centro del departamento de Nariño (Colombia) que conforman a su vez el trópico alto del mismo.

**1.6.3 Tiempo.** El tiempo durante el cual se desarrolló este proyecto investigativo comprende un año, que inició en enero del año 2012 y terminó con el informe final en enero del año 2013.

## 1.7 MARCO DE REFERENCIA

**1.7.1 Marco Teórico.** Para determinar si es válido sostener que la asociatividad puede modernizar la producción de economía campesina se deben contemplar factores macroeconómicos que tienen incidencia definitiva sobre los aspectos microeconómicos. El modelo económico en el cual está inmerso el país es uno de ellos, y en concreto, el modelo agropecuario y las políticas diseñadas para el sector.

A continuación se argumenta que la asociatividad no puede alcanzar el éxito deseado en su propósito de modernizar la producción de economía campesina dentro del modelo económico neoliberal, es decir que puede funcionar pero no puede ser sostenible en el tiempo debido a la apertura indiscriminada de mercados y a la ausencia de una política estatal que proteja y fomente la producción y el consumo interno del país. Conceptualmente se propone como solución avanzar en la discusión de una política de soberanía alimentaria como un aspecto esencial dentro de un programa económico alternativo.

**Bases Conceptuales del Modelo Agrario Neoliberal.** La producción de leche en el departamento de Nariño, el modelo agropecuario colombiano, y el funcionamiento de la economía nacional en general, se determina por las directrices de política económica que instaura cada gobierno en el marco de la Constitución Nacional de la República y la Ley. Desde 1989, los presidentes

colombianos aplicaron las medidas establecidas por el Consenso de Washington, políticas inspiradas en los postulados del modelo económico neoliberal. Este recetario que fue formulado por el Banco Mundial y el Fondo Monetario internacional trastocó todos los aspectos de la vida nacional. Según Joseph Stiglitz, quien ha sido asesor de gobierno del presidente estadounidense Bill Clinton, economista jefe del Banco Mundial y premio Nobel de Economía, los tres pilares fundamentales que aconseja el llamado consenso son: “La austeridad fiscal, la privatización y la liberalización de los mercados”<sup>71</sup>.

El modelo de desarrollo económico aplicado desde Virgilio Barco (1986-1989) hasta Juan Manuel Santos (2010-2014) se ha regido con total claridad por los tres principios básicos anteriormente mencionados. Cada presidente ha desempeñado su papel correspondiente en la profundización del neoliberalismo.

Bajo estas directrices se estructuró el modelo agropecuario colombiano de los últimos veintidós años. En los diferentes planes de desarrollo nacional se encuentran los aspectos sustanciales que han definido la política del sector. La aplicación del modelo neoliberal, según Santiago Perry “para el caso de la agricultura en particular se generó bajo tres aspectos, el primero comercial, el segundo tecnológico, y el tercero financiero”<sup>72</sup>.

En el aspecto comercial de bienes y servicios agropecuarios, las reformas se hicieron de tal manera que modificaron el comercio internacional y el comercio nacional. Para el primer caso, se desmontaron los aranceles y se ampliaron las cuotas de importación para algunos renglones del sector; en una segunda etapa, se eliminaron todos los instrumentos de protección comercial de acuerdo a los términos negociados en los diferentes Tratados de Libre Comercio. Para el comercio nacional, el Estado abandonó todo tipo de intervención en la compra y venta de cosechas y alimentos, eliminando los precios de sustentación.

En el aspecto tecnológico, se abandonó la investigación y la transferencia de tecnología para el conjunto del campo. El Instituto Colombiano Agropecuario ICA, fue reestructurado y terminó especializándose únicamente en la regulación y prevención sanitaria. Con un presupuesto reducido se creó CORPOICA, que retomó algunas funciones en la investigación rural. Obviamente, por ser entidad de economía mixta su objeto social no está en función de beneficiar el conjunto del sector agropecuario, sino que responde a la demanda de sus clientes.

El aspecto financiero fue determinado por los criterios de austeridad fiscal. La cartera del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural fue reducida a la mínima expresión, se eliminaron los subsidios a las tasas de interés y se redujeron los

---

<sup>71</sup> STIGLITZ E. Joseph. El malestar en la globalización. México: Taurus, 2003. p. 81

<sup>72</sup> CAMPOS DELGADO, Yuly Paola y otros. Colombia 1959-2006: Comportamiento del Sector Agropecuario. [Consultado Marzo de 2012]. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2009d/622/COLOMBIA%201959%202006%20COMPORTAMIENTO%20DEL%20SECTOR%20AGROPECUARIO%20INTRODUCCION.htm>

programas de capitalización rural. La Caja Agraria fue remplazada por el Banco Agrario de Colombia, una sociedad de economía mixta con patrimonio reducido que tiene como función prioritaria la rentabilidad comercial por encima del fomento económico y social del campo colombiano.

La tenencia de la tierra se ha incrementado en favor de pocos propietarios. Las importaciones y la liberalización de los mercados de capitales, abren paso para consolidar un perfil agropecuario caracterizado fundamentalmente por la gran producción monopolista y la participación del capital financiero internacional en donde los campesinos son semiaparceros de la tierra y no propietarios libres de la misma. Los inversionistas de este modelo son banqueros, terratenientes colombianos y transnacionales extranjeras.

En su conjunto, se ha creado un modelo agropecuario en donde la intervención estatal se reduce al fomento de los renglones exportadores de gran producción monopolista identificados según la división internacional del trabajo. Para ello se ha creado un escenario de libre comercio que brinda a estos productos alguna posibilidad de competir en mercados extranjeros, pero además elimina las “distorsiones” generadas por las políticas internas, dejando todo el funcionamiento del aparato económico en manos de las leyes del mercado.

En este escenario es difícil que una asociación campesina genere niveles de rentabilidad que le reporten sostenibilidad en el tiempo aunque haya modificado exitosamente las prácticas de la economía campesina. Sin una regulación estatal, los grandes pulpos del comercio internacional tarde que temprano terminarían arruinándola o absorbiéndola para someterla a sus criterios monopolistas. Pero así mismo, sin el apoyo estatal decidido tampoco podrá arrancar con un nivel de acumulación necesario para abandonar las prácticas productivas antiguas.

Las bases teóricas e ideológicas que sustentaron este modelo tienen raíz en los postulados del economista alemán Friedrich August von Hayek, padre de la corriente neoliberal y premio Nobel de Economía en 1974. Esta escuela teórica nació después de la segunda guerra mundial en el Oeste de Europa, y en Norteamérica como respuesta a una realidad dominada por el modelo keynesiano, caracterizado por el intervencionismo de Estado y el Estado de Bienestar Social. Hayek creó en 1947 una sociedad internacional organizada y dedicada a la divulgación de las tesis neoliberales. Algunas personas influyentes que pertenecieron a ella fueron, Milton Friedman, Ludwig von Mises, Michael Polanyi, y Karl Popper. Entre 1950 y 1970, sus voceros no tuvieron mayor acogida, puesto que los niveles de crecimiento económico que tenían como base la teoría keynesiana atravesaban por la edad de oro. Todo cambió desde 1974 cuando los países desarrollados cayeron en recesión, combinando bajas tasas de crecimiento e inflación. Hayek y sus consortes, sentenciaron que había que cambiar la orientación de la economía, de una enfocada a conseguir el pleno empleo a otra enfocada a controlar la inflación. El empleo no podía seguir siendo fomentado por

políticas que expandían la demanda agregada, sino con base en reformas estructurales del mercado laboral. El desempleo no era una cuestión macroeconómica, sino del mercado laboral. Para ellos, los culpables de la crisis eran los sindicatos que habían minado las bases de la acumulación de la inversión privada a partir de las reivindicaciones salariales y los gastos sociales parasitarios. Para los neoliberales, el modelo promovido en las últimas décadas era “destructor de la libertad de los ciudadanos y de la vitalidad de la competencia, dos cualidades de las que depende la prosperidad general”<sup>73</sup>.

Ante los bajos niveles de ganancia de las empresas y los altos niveles de inflación que llevaban al colapso a las economías nacionales, la solución para ellos era:

*Mantener un Estado fuerte, capaz de romper la fuerza de los sindicatos y de controlar estrictamente la evolución de la masa monetaria (política monetarista). Este Estado debe ser frugal en el dominio de los gastos sociales y abstenerse de intervenciones económicas. La estabilidad monetaria debe constituir el objetivo supremo de todos los gobiernos. Para este fin, es necesaria una disciplina presupuestaria, acompañada de una restricción de los gastos sociales y la restauración de una llamada tasa natural de desempleo, es decir, de la creación de un ejército de reserva de asalariados -batallones de desempleados- que permita debilitar a los sindicatos. Por otra parte, deben introducirse reformas fiscales a fin de estimular a los agentes económicos a ahorrar e invertir. En otras palabras, esta propuesta implica –simplemente- una reducción de los impuestos sobre los ingresos elevados de las personas y sobre las ganancias de las empresas, se trataba de una “saludable inequidad” que tenía como fin último la reactivación del crecimiento económico.*<sup>74</sup>

Entre finales de 1970 y la década de 1980, el neoliberalismo, más que un programa económico fue un programa político que logró posicionar a gobiernos conservadores de derecha, se puede citar como ejemplo a Margaret Thatcher en Inglaterra y Ronald Reagan en los Estados Unidos. Era un triunfo relativo de la ideología neoliberal en los países desarrollados, puesto que todo su recetario no fue aplicado a cabalidad por los países que lo adoptaron. Estados Unidos, no aplicó la disciplina presupuestal, fomentó con recursos estatales la industria militar y todos los renglones de su economía catalogados como aspectos de “seguridad nacional”, entre muchos otros, a su aparato agropecuario. Otros gobiernos europeos acataron la disciplina monetaria e hicieron las reformas fiscales a favor de la acumulación del capital y los monopolios, pero no tocaron el gasto social. En los países del sur de Europa, surgieron gobiernos de izquierda que tenían por

---

<sup>73</sup> Revista Deslinde, Edición N0. 25 Centro de Estudios del Trabajo: Perry Anderson, historia y lecciones del neoliberalismo. [Consultado Marzo de 2012]. Disponible en: [http://www.deslinde.org.co/IMG/pdf/Historia\\_y\\_lecciones\\_del\\_neoliberalismo-\\_Por\\_Perry\\_Anderson.pdf](http://www.deslinde.org.co/IMG/pdf/Historia_y_lecciones_del_neoliberalismo-_Por_Perry_Anderson.pdf)

<sup>74</sup> Ibid. p. 3.

objetivo una política de redistribución, de pleno empleo y de protección social, pero la ideología neoliberal era tan fuerte que terminaron incorporando algunos de sus ingredientes. El Estado de Bienestar prevaleció en la mayoría de los países de la OCDE y no pudo ser derrocado por el neoliberalismo, hasta las recientes reformas del 2012 iniciadas en países como Grecia, Italia, Portugal y España.

El control de los males de la estanflación e inflación se había logrado con base en la solución propuesta por Hayek. En los países de la OCDE la inflación paso de “8.8% en los años 70 a 5.2% en los años 80”<sup>75</sup> La tasa de ganancia, que durante los años 70 fue de 4.2%, aumentó a 4.7% en los 80. Esto se logró a costa de neutralizar a los sindicatos, puesto que la tasa media de desempleo que estaba en un 4% en los 70 pasó a un 8% en los 80, bajando los salarios o dejándolos constantes. Un resultado satisfactorio para los defensores del neoliberalismo, pero no suficiente para alcanzar el fin máximo de obtener niveles de crecimiento económico superiores a los de la década del 70. Las tasas medias de crecimiento de los países de la OCDE, entre los 70, 80, 90, y 2010, no se asemejan a las alcanzadas en la década del 50 y 60.

A pesar de que el papel del Estado se había puesto de lado del capital y del incremento de las tasas de acumulación, la inversión productiva había evolucionado negativamente, “5.5% durante los años 60, 3.6% en los 70 y sólo 2.9% durante los 80”<sup>76</sup>. La razón se encuentra en que el modelo neoliberal no privilegia al crecimiento real de la economía, sino que facilita el crecimiento de los monopolios y la acumulación del capital financiero internacional, concentrando a nivel mundial una riqueza ficticia basada en la especulación, que resulta más rentable y menos riesgosa que la inversión productiva. La liberalización del movimiento de capitales, la creación de activos financieros y empresas financieras, la desregulación pública sobre las mismas y su remplazo por las calificadoras de riesgo, junto a todo el aparato económico del mundo en cabeza del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, gira en torno a este objetivo. Las reformas impulsadas en los países que se han acogido a los postulados neoliberales no tienen otro fin que este.

América Latina fue la única región del planeta en donde se aplicó sistemáticamente toda la doctrina neoliberal, con una inspiración teórica más cercana proveniente de Norteamérica, encabezada por Milton Friedman y la llamada Escuela de Chicago, o como la llamara Pinochet en su dictadura: Los “Chicago Boys”. Tanto Hayek como Friedman, compartían plenamente la dictadura chilena sin caer en ningún error teórico puesto que sostenían que “la libertad y la democracia, pueden fácilmente volverse inconciliables si la mayoría democrática decide interferir los derechos incondicionales que cada agente económico tiene de

---

<sup>75</sup> Ibid., p. 5.

<sup>76</sup> Ibid., p. 6

disponer como quiera de su propiedad y sus ingresos”<sup>77</sup>, en igual forma debían compartir otras dictaduras contemporáneas como la de Fujimori. Pero esta no era la única forma de implantar el neoliberalismo en América Latina, sino también a través de gobiernos democráticos.

Fue así como en Colombia desde 1989, “se establecieron “mercados libres”, los mercados externos fueron privilegiados como motor de crecimiento, se realizaron acuerdos de protección de inversiones y programas de ajuste en el marco de un nuevo consenso macroeconómico centrado en el control de la inflación, y el endeudamiento fue asumido como fuente principal de ingresos para la política fiscal y otros complementarios. En último término, el nuevo modelo tenía al ahorro externo como base fundamental”<sup>78</sup>.

En ese entonces hubo quien dejó constancia histórica manifestando su oposición a la aplicación del modelo neoliberal en el país, en defensa del empleo y la producción nacional. Entre personas autorizadas que se pueden mencionar se encuentran Abdón Espinosa Valderrama, Jaime Carvajal Sinisterra, Fabio Echeverri Correa, Antonio Álvarez Restrepo, Samuel Hoyos Arango, Jorge Child, Eduardo Sarmiento Palacio y Jorge Enrique Robledo. En palabras de este último:

*Los conceptos "protección", "subsidio" y "respaldo" fueron proscritos porque, según decían los aperturistas, alcahuetaban la ineficiencia y la pereza de los empresarios y los campesinos y estimulaban la corrupción estatal.(...) La celada se completó calificando de "dinosaurios", "seres del pasado", "paternalistas", "enemigos del progreso" y hasta "cómplices de la corrupción oficial", a quienes nos opusimos al engendro, apelando al manido truco de reemplazar el análisis sobre los hechos por el ataque a las personas*<sup>79</sup>.

Pero además, las bases teóricas que sustentaron la liberalización de los mercados de bienes y servicios, tienen raíz particular en dos teorías complementarias, la de Ventaja Comparativa y la de Equilibrio del Comercio Internacional. Bertil Ohlin y Eli Filip Heckscher avanzaron en la teoría de la ventaja comparativa, cuyo padre natural fue David Ricardo, mientras que James Meade desarrolló avances en la teoría del Equilibrio en el Comercio Internacional, aplicándola al movimiento internacional de capitales. Tanto Ohlin como Meade fueron premios Nobel de Economía. Ohlin y Ricardo tuvieron fuertes vínculos con la política, la industria y la banca comercial, actividades que combinaron con la investigación académica y la docencia universitaria.

---

<sup>77</sup> Ibíd. p. 7.

<sup>78</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio y CÁRDENAS, Miguel Eduardo. Bases de Una Política para la productividad el Empleo y la distribución del Ingreso. Bogotá: Editorial Gente Nueva, 2009. p. 7.

<sup>79</sup> Revista Deslinde, Edición N0. 25 Centro de Estudios del Trabajo: Robledo Jorge, Neoliberalismo y desastre agropecuario. p. 2. [Consultado Febrero de 2012]. Disponible en: [http://deslinde.org.co/IMG/pdf/Neoliberalismo\\_y\\_desastre\\_agropecuario-\\_Por\\_Jorge\\_Robledo\\_Castillo.pdf](http://deslinde.org.co/IMG/pdf/Neoliberalismo_y_desastre_agropecuario-_Por_Jorge_Robledo_Castillo.pdf)

La primera teoría, se ha estandarizado bajo el modelo conocido como Heckscher-Ohlin, o el modelo H-O. Según Case y Fair, en alusión al pensamiento de Ricardo:

*Un país disfruta de una ventaja comparativa en la producción de un bien, si ese bien puede producirse a menor costo en término de otros bienes. Suponga que los países C y D producen trigo y maíz y C disfruta de una ventaja absoluta en la producción de los dos; es decir el clima de C es mejor que el de D y se necesitan menos recursos para producir una cantidad determinada tanto de trigo, como de maíz. Ahora C y D pueden elegir cada uno entre usar tierra para cultivar trigo o maíz. Para producir más trigo cada país debe transferir más tierra de la producción de maíz; para producir más maíz, cada país debe transferir tierra de la producción de trigo. El costo del trigo en cada país puede medirse en un bushel de maíz y el costo del maíz puede medirse en un bushel de trigo. Suponiendo que en el país C, un bushel de trigo tiene un costo de oportunidad de dos bushels de maíz, es decir, que para producir un bushel adicional de trigo, C tiene que sacrificar 2 bushels de maíz. Así mismo producir un bushel de trigo en el país D, requiere el sacrificio de solo un bushel de maíz. A pesar de que C tiene una ventaja absoluta en la producción de ambos productos, D disfruta de una ventaja comparativa en la producción de trigo porque el costo de oportunidad de producir trigo es menor en D. En estas circunstancias afirma Ricardo, D puede beneficiarse del comercio si se especializa en la producción de trigo<sup>80</sup>*

El avance del modelo H-O, respecto a la teoría de Ricardo radica en que la ventaja comparativa depende de las características de los factores productivos que tienen los distintos países.

Mientras que para Ricardo la causa del comercio internacional eran las diferencias existentes entre la productividad del trabajo, en el modelo H-O, el comercio internacional resulta de la dotación de factores que posee cada país. Los países ricos en capital exportan bienes intensivos en capital (se utiliza más capital que trabajo para producirlos) y los países ricos en trabajo exportarán bienes intensivos en trabajo (se utiliza relativamente más trabajo que capital para producirlos). Esta premisa se complementa con una serie de supuestos ideales (homogeneidad tecnológica, competencia perfecta, inexistencia de costes de transporte, libre comercio entre los países) que permiten que el país que use de manera más intensiva aquel factor que posee en abundancia, sea la nación que tiene la ventaja

---

<sup>80</sup> CASE, Karl. E y FAIR, Ray C. Principios de Macroeconomía, Pearson Educación, México: Octava Edición, 2008. p.397.

comparativa, y sobre la cual deberá especializarse movilizando los factores productivos que se están usando de manera ineficiente.

Esta teoría se complementa con la de Equilibrio del Comercio Internacional, según la cual la porción que se cede en el mercado interno es equivalente a la conquistada en el mercado externo, logrando así un equilibrio de suma cero, en donde salen ganadoras las dos naciones que realizan el intercambio con base en la ventaja comparativa.

Robert Zoellick, quien fue representante comercial de los Estados Unidos afirmaba: "la vida tranquila es enemigo de la ventaja comparativa. Las industrias florecen cuando se ven obligadas a superar un elevado costo laboral o la falta de recursos naturales, cuando sus clientes no aceptan productos inferiores o pasados de moda, cuando sus competidores locales son muchos y agresivos, y cuando el gobierno no los protege de la competencia justa y establece normas técnicas y fiscales severas"<sup>81</sup>.

Entre los economistas colombianos, Rudolf Hommes compartió estos preceptos en la teoría y en la práctica, puesto que los aplicó a cabalidad en su periodo ministerial de 1990 a 1994, en la presidencia de César Gaviria. Además, su influencia en la academia fue notoria ya que ocupó la rectoría en la Universidad de los Andes, de 1995 a 1997.

Hommes afirmó: "Las investigaciones recientes han puesto en evidencia la correlación positiva entre las tasas de crecimiento y los grados de apertura de las economías. Por otra parte, los especialistas en desarrollo económico coinciden en que si un gobierno desea inducir crecimiento, debe mantener una economía relativamente abierta (...) y corregir al máximo el sesgo antiexportador de la estructura de protección (...) Adicionalmente, existe consenso sobre la necesidad de fundamentar el crecimiento económico con base en el aumento de las exportaciones"<sup>82</sup> y complementaba diciendo "Cuando se tiene, como ahora, la oportunidad de gravar el consumo de bienes no esenciales, para rebajar los aranceles de importación, se produce inmediatamente un estímulo a la exportación, y se eliminan las distorsiones en la asignación de recursos de capital y de trabajo que en el modelo anterior estaban subutilizados y mal remunerados. Adicionalmente, se independiza el financiamiento del sector público de los recursos fiscales provenientes de los impuestos a las importaciones"<sup>83</sup>

---

<sup>81</sup> ZOELLICK, Robert. Citado en: ALCA 2005: ¿un negocio para todos? [Consultado Marzo de 2012]. Disponible en: <http://www.moir.org.co/ALCA-2005-UN-NEGOCIO-PARA-TODOS.html>

<sup>82</sup> HOMMES, Rudolf. Política Macroeconómica para la nueva estrategia de desarrollo, discursos 1990-1994. Editorial banco de la República. 1994. p.1.

<sup>83</sup> Ibid., p. 2.

En palabras escritas para la historia económica de Colombia, afirmaba con plena seguridad en la teoría que defendía: “Ayer me preguntó un periodista si no me va a pesar haber defendido tan resueltamente la estrategia de apertura que acabo de esbozar. Cómo me va a pesar, si esta abre la puerta para que la economía pase de un nivel de crecimiento francamente mediocre y dé el salto a niveles de 6% y más después de 1993; Cómo voy a tener dudas, si esto va a permitir que aumente la inversión, el empleo y se mejore la distribución del ingreso”<sup>84</sup>

**Bases Conceptuales Para un Modelo Agrario de Soberanía Alimentaria** La necesidad de elaborar un programa económico alternativo al pensamiento hegemónico neoliberal aplicado durante las últimas dos décadas en Colombia, surge de los deficientes resultados que la teoría y su correspondiente política económica le han traído al país y al mundo. La teoría fracasó hasta en su objetivo máximo de construir un sistema económico estable en el que se reprodujera amablemente el capital financiero internacional. Para el año 2012, en el mundo suben las tasas de desempleo, bajan los niveles salariales, crecen los créditos de consumo y la economía real decrece. Todo esto en el marco de un sistema financiero internacional inestable, basado en las políticas monetarias laxas de la Reserva Federal de Estados Unidos, en donde los participantes del mercado financiero obtienen recursos para incrementar sus tasas de rentabilidad con base en la deuda y en la misma capacidad del sistema para autogenerar recursos monetarios. Es un círculo vicioso en donde los gobiernos inyectan capital al sistema financiero y bajan las tasas de interés, combinando recortes en la política social y endeudándose ante los organismos multilaterales de crédito para subsanar su déficit presupuestal. Es un sistema insostenible, que supera los límites de una tormenta financiera.

Para el caso colombiano, los efectos de este modelo saltan a la vista. Persisten los déficits de cuenta corriente y fiscal, se incrementan los niveles de desempleo y subempleo, se concentra la riqueza y la propiedad de los factores productivos, se desconocen los derechos fundamentales para las amplias masas de la población. “El crecimiento no repercute en mayor distribución ni del ingreso ni de los factores productivos; las exportaciones son básicamente productos primarios y tradicionales, y la balanza de servicios es negativa. Todo se reduce al financiamiento de la economía por la vía de la cuenta de capitales que sustituye el ahorro interno”<sup>85</sup>. El crecimiento económico ha sido el peor en cincuenta años. La capacidad de competencia nacional se ha visto quebrantada por la desindustrialización y la pérdida de una orientación productiva. En el sector agropecuario se perdió la seguridad alimentaria nacional, se concentró la propiedad rural a niveles que superan a los demás países de América Latina, y el ingreso de los trabajadores del campo en un 68% se encuentra por debajo del salario de subsistencia.

---

<sup>84</sup> *Ibíd.*, p. 6.

<sup>85</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio y CÁRDENAS, Miguel Eduardo. *Op. cit.*, p. 8.

Pero además, las nefastas consecuencias prácticas del modelo neoliberal, se complementan con la incoherencia manifiesta de quienes lo defienden e imponen sobre otros países. Este es el caso de Estados Unidos en donde no se aplica lo que predicaban sus funcionarios y sus voceros en los organismos multilaterales de crédito. Como se dijo anteriormente, este país acogió algunos de los postulados neoliberales en favor de sus monopolios, pero no aplicó la receta en su totalidad. Para mencionar solamente el aspecto relacionado con la liberalización de los mercados, según Case y Fair, economistas estadounidenses autores del texto Principios de Macroeconomía:

*Cada presidente que ha ocupado el cargo desde que se suscribió la primera ronda de este acuerdo general ha argumentado a favor de las políticas de libre comercio, sin embargo, cada uno ha hecho uso de sus facultades para proteger un sector económico u otro (...) a principios de 2002, el presidente George W. Bush impuso un arancel del 30% al acero que se importaba a Estados Unidos. La industria siderúrgica Estadounidense empleaba a 175.000 trabajadores en 2002 pero casi 20.000 empleos se perdieron en los cuatro años anteriores debido a los bajos precios del acero importado<sup>86</sup>.*

Aunque el arancel se retiró para la mayoría de países importadores que amenazaron con una guerra comercial, la protección se mantuvo a tasas superiores del 50% para Japón, Rusia y Brasil. “Se ha argumentado durante años, y con cierto éxito, que la industria del acero es vital para la defensa nacional. En caso de una guerra, Estados Unidos, no querría depender de otros países para conseguir un producto tan vital como el acero. Incluso si reconocemos *las ventajas comparativas* de otros países, es posible que convenga más proteger nuestros propios recursos”<sup>87</sup> Igual premisa es aplicable para el caso de su economía agropecuaria que también es calificada como una cuestión de seguridad nacional, puesto que estratégicamente para defender la soberanía de un país y la independencia económica es mucho más importante que la industria del acero. Se trata de la comida para los soldados y los obreros.

La política agropecuaria estadounidense desde su proceso de constitución republicana hasta la actualidad ha recibido un tratamiento especial basado en la protección y el fomento de sus distintos renglones. “Con la ley Agrícola de 1996, se montó una aplicación de modelo de mercado en el cual los principales ganadores resultaron ser las firmas multinacionales de los negocios de comercio agrícola quienes así pudieron adquirir los bienes a precios por debajo de los costos y exportarlos con plena seguridad de éxito a mercados externos donde los productores nativos no están en capacidad de competir en esas condiciones. De este modo las ayudas internas oficiales se convirtieron en un apalancamiento del

---

<sup>86</sup> CASE, Karl. E y FAIR, Ray C. Op. cit., p. 407.

<sup>87</sup> Ibid., p. 411.

“modelo exportador” a la vez que asegura el mantenimiento de la producción de la dieta básica para la población estadounidense y promueve los procesos de concentración de la producción y la distribución”<sup>88</sup>

Como se demuestra, es falsa la idea de que todos los países han abierto sus economías al “libre mercado” anulando las políticas proteccionistas internas, controlando su oferta monetaria, y disminuyendo su gasto social. La teoría neoliberal no aplica universalmente. La teoría neoliberal se aplica con base a las conveniencias particulares, específicamente, las de los monopolios y el capital financiero.

La tesis de que la teoría de la ventaja comparativa puede traer bienestar a dos naciones, también es falsa. Se equivocan quienes piensan que el progreso de Colombia ineluctablemente deberá estar atado a la producción de flores, piña y banano, mientras que Estados Unidos, China y Rusia, por su “ventaja comparativa” conquistan el espacio y desarrollan la ingeniería genética.

Las bases epistemológicas de la Ventaja Comparativa, al igual que de otras teorías contemporáneas de la ciencia económica y de otras ciencias hacen parte de las entelequias sustentadas por los preceptos del posmodernismo filosófico. No en vano Karl Popper, crítico del “determinismo histórico” y padre de la teoría de la falsabilidad científica hacia parte del círculo de amigos de Von Hayek, Milton Friedman y de los maestros de Heckscher, Ohlin, Meade, y otros. Según Sarmiento Palacio, “este modelo descansa en supuestos irreales por lo tanto no puede dar una explicación de las apariencias físicas vistas en el mundo comercial real, ya que las relaciones comerciales no están dadas por las ventajas comparativas sino por las ventajas absolutas”<sup>89</sup>. Por tanto, este modelo es una investidura científica y teórica para justificar una política económica permeada de intereses.

En el inicio de la apertura económica se esgrimían las tesis económicas neoliberales, sin cuestionar su validez y sin analizar sus efectos posteriores. Se aceptaron como un dogma irrefutable que había que seguir. Según Rudolf Hommes, “existe una correlación positiva entre las tasas de crecimiento y los grados de apertura de las economías”, “los especialistas en desarrollo económico coinciden en que si un gobierno desea inducir crecimiento, debe mantener una economía relativamente abierta”, “existe consenso sobre la necesidad de fundamentar el crecimiento económico con base en el aumento de las exportaciones”. Todas estas teorías “científicas” son endeble y fácilmente refutables por los hechos; según Jorge Robledo “Es falsa – mentirosa, incluso por parte de quienes no la esgrimen por ingenuidad – la teoría según la cual los países que más exportan son los que más se desarrollan (...) Si se compara la

---

<sup>88</sup> SUÁREZ MONTOYA. El modelo Agrícola Colombiano y los Alimentos en la Globalización. Op. cit., p.157.

<sup>89</sup> SARMIENTO, Palacio. Citado en: Tesis De Duhem-Quine. [Consultado Marzo de 2012]. Disponible en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Tesis-De-Duhem-Quine/2232400.html>

relación entre las exportaciones y el Producto Interno Bruto (PIB), que es como se miden estas cosas, se encuentra que en 2004 esta proporción era de 9,55 por ciento en Estados Unidos, de 11,84 por ciento en Japón, de 20,84 por ciento en Colombia, de 70,55 por ciento en Angola y de 84 por ciento en el Congo. Y a nadie se le ocurriría decir que Colombia posee un mayor desarrollo que Estados Unidos y Japón o que los países africanos son los más avanzados del grupo”<sup>90</sup>. Para vergüenza de Hommes, sus predicciones resultaron totalmente erradas y su actuación en defensa de la apertura económica, pesa demasiado para los ojos de la historia nacional.

En palabras de Joseph Stiglitz:

*Se supone que la liberalización comercial expande la renta de un país porque desplaza los recursos de empleos menos productivos a más productivos; como dirían los economistas, por medio de la ventaja comparativa. Pero trasladar recursos de asignaciones poco productivas hasta una productividad nula, no enriquece un país, y esto es algo que sucedió demasiadas veces bajo los programas del FMI (...) esto sencillamente no es verdad – y pocos economistas han creído en la creación instantánea de puestos de trabajo, al menos desde la Gran Depresión-. La creación de nuevas empresas y empleos requiere capital y espíritu emprendedor, y en los países en desarrollo suelen escasear el segundo debido a la falta de educación, y el primero debido a la ausencia de capital bancario<sup>91</sup>.*

Como se ve, están dadas las condiciones para la creación, discusión y divulgación de un programa económico alternativo al neoliberal. A este respecto, hay un gran trabajo investigativo adelantado por un grupo de economistas, académicos y políticos de Izquierda Democrática realizado a finales del 2009. La investigación se denomina “Bases de una política económica para la productividad, el empleo y la distribución del ingreso”, en ella se establecen tres ejes fundamentales de política económica: Macroeconomía - Sector Externo; Mercado Interno - Políticas Sectoriales y Políticas Sociales. En este programa, el empleo es el objetivo principal a contramano del modelo neoliberal, cuyo eje central es el control de la inflación.

*Es necesaria entonces una reparación que, en primer lugar abarque un modelo de crecimiento que se sustente en la demanda; que logre un comportamiento positivo de las variables económicas externas y el incremento del ahorro interno; que, además, profundice la integración económica y comercial mediante el fortalecimiento de la oferta productiva con destino preferente a la integración*

---

<sup>90</sup> ROBLEDO, Jorge E. El TLC recoloniza a Colombia: Acusación a Álvaro Uribe Vélez. Bogotá: TR Ediciones, 2006. p. 17.

<sup>91</sup> STIGLITZ. Op. cit., p. 88.

*latinoamericana en el contexto de una agenda internacional; que persiga el interés colectivo y, con base en la soberanía nacional se oponga a poderes hegemónicos*<sup>92</sup>.

En el eje Macroeconómico el objetivo será alcanzar una tasa de desempleo cero sin que ello atenté contra la estabilidad económica y la solvencia del gobierno. Este planteamiento, define como punto de partida la inseguridad económica, entendida como la sufrida por la mayoría de la población, debido a la existencia del desempleo involuntario como un problema de demanda efectiva en la economía. Dicho desempleo se expresa en las economías capitalistas como un profundo desajuste entre el ahorro y la inversión.

En el eje Sector Externo el objetivo será una política comercial económica internacional alternativa respaldada en “la incorporación de progreso técnico en las actividades productivas, desarrollo de una mayor capacidad humana, incremento del ahorro interno, aumento de la oferta competitiva al tiempo que se amplían los mercados, *defensa selectiva y a plazo fijo de sectores sensibles* en el mercado mundial”<sup>93</sup>

En el eje de Mercado Interno y Políticas sectoriales, el objetivo será la reconstrucción de él mismo como base de desarrollo, a través de la industrialización sustentada en la incorporación de procesos de innovación y tecnología, con impactos positivos en el desarrollo de la actividad productiva, la integración de la población a los circuitos de generación de riqueza sobre una base redistributiva y la inserción en actividades de rendimientos crecientes en el escenario internacional. La equidad estará a la par del crecimiento económico. El sistema financiero será intervenido por el Estado. La política cambiaria, monetaria y fiscal se enfocará al desarrollo de las fuerzas productivas nacionales. Y finalmente se implementara una política de seguridad alimentaria vía oferta y no ingresos, que reactive todas las potencialidades del campo colombiano en el marco de la protección y del fomento productivo. Es necesario un “reordenamiento territorial sostenible” que tenga como principio básico reconocer la importancia y el efecto positivo que tiene el acceso equitativo a los recursos y factores sobre el desarrollo y el crecimiento económico.

En el eje de Política Social, el objetivo central se regirá por el principio de ciudadanía social, sustentado en el acceso universal a los derechos por el solo hecho de ser ciudadano, el cual supone la transformación del sistema tributario para garantizar los recursos requeridos y la sostenibilidad de la propuesta alternativa.

La presente investigación aporta al desarrollo conceptual de la política agraria que se encuentra dentro del eje de Mercado Interno-Políticas Sectoriales. La premisa

---

<sup>92</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio y CÁRDENAS, Op. cit., p. 9.

<sup>93</sup> Ibid., p. 22.

fundamental del nuevo modelo agrario es la implementación de una política de seguridad alimentaria garantizada vía oferta y no vía ingresos. La diferencia entre una y otra radica en que en la primera la producción de alimentos debe hacerse únicamente en tierras colombianas y en la segunda puede hacerse en tierras extranjeras, para luego importarlos al país y ser comprados con ingresos nacionales.

La producción de alimentos, a diferencia de otros renglones económicos tiene una particularidad especial. En primer lugar porque son la base para la construcción y desarrollo del aparato económico, y sus mejoras productivas repercuten sobre la competitividad de todo el sistema. En segundo lugar, porque su posesión es garantía para la existencia de la soberanía nacional, estratégicamente un país conserva su independencia y su autonomía sobre sus decisiones constitucionales si primero garantiza la dieta básica de su población. No es gratuito que los países desarrollados, protejan y fomenten hasta la sobreproducción a este sector de sus economías. Muchas experiencias históricas, demuestran que desde que existe la dominación y la conquista de unos pueblos a otros, la destrucción de las reservas alimentarias del enemigo es el primer paso hacia su destrucción. Como ejemplo se puede citar la estrategia de pueblos precolombinos en su intento por exterminar el hato bovino español; el bloqueo de suministros alimentarios realizado por el general Pablo Morillo como un paso fundamental para la retoma de Cartagena; la estrategia usada por Estados Unidos sobre los países europeos al finalizar la segunda guerra mundial para imponer sus decisiones sobre la estructura del nuevo orden mundial, etc.

La soberanía alimentaria garantiza que toda la población acceda de manera rápida, equitativa y suficiente a su dieta básica, ello implica que se tenga la posibilidad de producir, reproducir y almacenar de una manera sostenible y sustentable los alimentos necesarios dentro de las fronteras nacionales, no importa el costo que haya que pagar, puesto que hacen parte integral de la defensa de los intereses nacionales. La seguridad alimentaria neoliberal, concibe que una nación es segura alimentariamente, siempre y cuando haya suficientes ingresos para importar sus alimentos, no importa donde se produzcan, lo que realmente importa es no violar el principio de la “ventaja comparativa” fuente del desarrollo nacional. “Así se entiende por qué la ministra de agricultura de Samper, cuando le preguntaron qué opinaba acerca de que las importaciones de maíz hubieran pasado de 17 mil a 1.7 millones de toneladas a partir de 1990, tuvo el descaro de responder: Colombia tiene que entender que no puede ser un país competitivo en producción de cereales”<sup>94</sup>. Las diferencias entre una política y otra son radicales.

La defensa de la producción agropecuaria de los países al igual que el resto de la producción nacional constituye una decisión soberana de cada país. Al respecto,

---

<sup>94</sup> Revista Deslinde, Op. cit., Edición No. 25.

Abraham Lincoln, uno de los padres de la República estadounidense afirmaba: "No sé demasiado acerca de los aranceles, pero lo que sí sé muy bien es que, cuando compramos bienes manufacturados a los extranjeros nosotros nos quedamos con los productos y ellos con el dinero. Cuando compramos productos nacionales nos quedamos con ambas cosas"<sup>95</sup> Ulysses Grant, presidente de Estados Unidos (1868-1876) sentenció finalmente "Durante siglos Inglaterra se apoyó en la protección, la apoyó hasta límites extremos y logró resultados satisfactorios. Luego de dos siglos, consideró mejor adoptar el libre cambio, pues piensa que la protección ya no tiene futuro. Muy bien, señores, el conocimiento que yo tengo de nuestro país me lleva a pensar que, en doscientos años, cuando Estados Unidos haya sacado de la protección todo lo que ella puede darle, también adoptará el libre cambio"<sup>96</sup>. Y continuando con el caso inglés, Julián Sabogal Tamayo afirma: "El estado inglés no solamente protegió, por medio de aranceles a sus empresarios, sino que reprimió violentamente los intentos de creación de industria en los países dependientes, como lo hizo en Irlanda y más tarde en la India. Sólo mucho después, ya en el siglo XIX, las empresas capitalistas se consideraron suficientemente fuertes como para reclamar libertad para competir sin intervención estatal"<sup>97</sup>.

A diferencia de la realidad económica sobre la cual se había desarrollado el capitalismo en Inglaterra, sus teóricos predicaban una cosa muy diferente a la que se aplicaba, según Aurelio Suarez "la escuela dominante de esa época, como la de ahora, impone como criterio de grandeza económica la acumulación por la vía del comercio exterior, en oposición al desarrollo de las fuerzas productivas. "Esa es la mentalidad de mercachifle", le espetó en su tiempo a Smith el profesor Friedrich List, hoy les cabe a los neoliberales la propia exclamación o aún más"<sup>98</sup>.

Hay que conocer también la postura de David Ricardo en el Parlamento Inglés donde se libró uno de los debates más fuertes sobre el libre comercio. Hasta 1848 fue predominante la posición terrateniente en el congreso que abogaba por la protección para encarecer el precio de los alimentos, fomentar las exportaciones y elevar los niveles de renta que cobraban por el uso de sus tierras. David Ricardo, empresario industrial, miembro del parlamento y economista de prestigio era el más fuerte crítico de estas políticas, puesto que los altos precios de los alimentos significaban mayores precios de la canasta familiar que a su vez incrementaba el valor de los salarios mínimos de subsistencia que había que pagar a sus obreros, disminuyendo los niveles de rentabilidad. En respuesta a ello, ideó la teoría de la

---

<sup>95</sup> LINCOLN, Abraham. Citado en: DÍAZ, Apolinar. Estados Unidos como el único país del mundo: subordinación en la miseria y la desigualdad. [Consultado Mayo de 2012]. Disponible en: <http://www.lospobresdelatierra.org/guerrano/diazcallejas290403.html>

<sup>96</sup> GRANT, Ulysses. Citado en: ROBLEDO, Jorge Enrique. Por qué decirles NO al ALCA y al TLC. [Consultado Mayo de 2012]. Disponible en: [http://colombiareport.ss.uci.edu/webdocs/Article1\(Spanish\).pdf](http://colombiareport.ss.uci.edu/webdocs/Article1(Spanish).pdf)

<sup>97</sup> SABOGAL, Julián. El pensamiento de Antonio García Nossa. Bogotá: Plaza & Janes, 2004. p. 260.

<sup>98</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. Modelo del FMI, Economía Colombiana 1990-2000. Op. cit., p. 59.

ventaja comparativa para postular que el comercio permite a los países especializarse en lo que producen mejor<sup>99</sup>.

Carlos Marx, sintetiza toda esta cuestión, aclarando que el nacimiento y desarrollo del capitalismo en los distintos países no es una consecuencia del libre comercio sino de la protección que le brinden los estados nacionales “El sistema proteccionista fue un medio artificial para fabricar fabricantes, expropiar a obreros independientes, capitalizar los medios de producción y de vida de la nación y abreviar el tránsito del antiguo al moderno régimen. Los estados europeos se disputaron la patente de este invento”<sup>100</sup>. El marxismo establece también que el origen del libre comercio y las teorías que lo defienden es una cuestión inherente al desarrollo interno del capitalismo, que no resulta homogéneo para todos los países. La necesidad de imponer la liberalización de los mercados es una urgencia de los países más desarrollados o imperialismos que subsisten a condición del sometimiento y la dominación de los más débiles, a través de la colonización militar, o la neocolonización económica y política. Según Marx “La expansión del comercio exterior, aunque en la infancia del régimen capitalista de producción se desarrolla, por la necesidad interna de él, por su apetencia de mercados cada vez más extensos, va convirtiéndose en su propio producto”<sup>101</sup>. “Los capitales invertidos en el comercio exterior pueden arrojar una cuota más alta de ganancia, en primer lugar porque aquí se compite con mercancías que otros países producen con menos facilidades, lo que permite al país más adelantado vender sus mercancías por encima de su valor, aunque más baratas que los países competidores. (...) esto le permite realizar una ganancia extraordinaria”<sup>102</sup>.

Esta teoría explica por qué Estados Unidos no tiene tratados de Libre Comercio, con el resto de potencias mundiales, como China o Rusia, con las que se disputa los recursos naturales y el mercado interno del resto de países. Por el contrario el país del norte solamente suscribe tratados comerciales con aquellos países que puede derrotar con la sola productividad y competitividad de su aparato económico. Según Case y Fair, “La ley de Tratados Recíprocos de comercio de 1934 autorizó al presidente a negociar tratados comerciales en representación de Estados Unidos. Como parte de las negociaciones comerciales el presidente puede conferir la categoría de *nación más favorecida* a sus socios comerciales en lo individual. Las importaciones de los países que gocen de la categoría de *nación más favorecida* se gravan con aranceles a las tasas más bajas negociadas”<sup>103</sup>. Los economistas estadounidenses, terminan diciendo “El libre comercio puede ser

---

<sup>99</sup> CASE, Karl E y FAIR, Ray C. Op. cit., p. 396 y 397

<sup>100</sup> MARX, Carlos. El capital, tomo I. México D.F: Fondo de Cultura Económica, 1976. p. 616.

<sup>101</sup> MARX, Carlos. El capital, tomo III. México: Fondo de Cultura Económica, 1976. p. 237.

<sup>102</sup> *Ibid.*, p. 237.

<sup>103</sup> CASE, Karl E. y FAIR, Ray C. Op. cit., p. 407.

la mejor solución cuando todo el mundo se sujeta a las reglas, pero a veces es necesario defenderse”<sup>104</sup>.

Mención aparte merece la desconocida obra de Federico List, economista e industrial alemán, que vivió durante muchos años en Estados Unidos estableciendo una estrecha amistad con Lafayette, político estadounidense que luchó junto a Washington por la independencia norteamericana y la construcción de su economía nacional. En su libro “Sistema Nacional de Economía Política”, publicado en alemán en 1841 y traducido por vez primera al español en 1942, cien años después, afirmaba que: “Los tratados de comercio solo son legítimos y útiles cuando procuran recíprocas ventajas. Son tratados ilegítimos y nocivos aquellos en que la energía industrial incipiente desarrollada de una nación se sacrifica a otra para lograr concesiones relativas a la exportación de productos agrícolas”<sup>105</sup>.

Después de esta argumentación teórica es más que clara la posibilidad y la necesidad de implementar una política de soberanía alimentaria para Colombia, país que apenas inicia con el desarrollo de sus fuerzas productivas y que tiene que sepultar obligatoriamente las estructuras feudales como la economía campesina y el latifundio improductivo.

Un ejemplo vivo, entre muchos otros de Latinoamérica que han implementado una política agraria basada en la soberanía alimentaria es Argentina, país que estuvo dominado por más de dos décadas por los preceptos neoliberales pero que ahora abraza la teoría del desarrollo nacional. En términos concretos basta revisar la misión que se propone la subsecretaría de lechería de este país “Acompañar el modelo de desarrollo Nacional, promoviendo el progreso del sector lácteo de manera integral, generando trabajo y valor agregado en origen, asegurando la inclusión y desarrollo en igualdad de condiciones a todos los actores involucrados, garantizando la soberanía y seguridad alimentaria Nacional”<sup>106</sup>

Los aportes conceptuales que resulten de la investigación sobre la modernización de la economía campesina entrarán a hacer parte del nuevo programa económico que necesita el país en el marco de la protección y el fomento de la producción y el consumo nacional.

**1.7.2 Marco conceptual.** En el presente marco conceptual se establecen algunos conceptos relevantes para esta investigación, como son:

**Asociatividad:** El término asociar, según la RAE, proviene del latín *associare*, y significa unir una persona a otra que colabore en el desempeño de algún trabajo,

---

<sup>104</sup> *Ibíd.*, p. 411.

<sup>105</sup> LIST, Federico. Sistema Nacional de Economía Política. México: Fondo de Cultura Económica, 1979. p.47.

<sup>106</sup> Ministerio de Agricultura de Argentina, Subsecretaría de Lechería. [Consultado Junio de 2012]. Disponible en: [http://64.76.123.202/site/\\_subsecretaria\\_de\\_lecheria/lecheria/02=comunicacion%20institucional/index.php](http://64.76.123.202/site/_subsecretaria_de_lecheria/lecheria/02=comunicacion%20institucional/index.php)

comisión o encargo. Juntar una cosa con otra para concurrir a un mismo fin. Relacionar. Juntarse, reunirse para algún fin.

De modo tal, aunque existen diferentes formas de asociatividad, ésta es una facultad social y cultural de los individuos, que permite aunar esfuerzos y compartir ideales en busca de una solución colectiva a un determinado problema; desde el punto de vista organizativo, surge como mecanismo de cooperación entre las empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización, en donde cada empresa decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, además se caracteriza por ser un principio de convivencia voluntaria e igualitaria con respecto al poder; desde el punto de vista empresarial, es un proceso que pretende la cooperación interempresarial (organizaciones-instituciones) con el objetivo de mejorar la gestión, la productividad y la competitividad.

Teniendo en cuenta las anteriores definiciones la asociatividad se presenta como una estrategia para:

- ✓ Disminuir costos.
- ✓ Acceder a nuevos mercados.
- ✓ Aplicar nuevas formas de hacer negocios.
- ✓ Modernización Empresarial y reconversión industrial.
- ✓ Aumento de productividad y competitividad.
- ✓ Investigación y desarrollo - innovación.
- ✓ Oferta exportable viable.
- ✓ Incorporación de tecnología
- ✓ mejora del posicionamiento en los mercados
- ✓ Capacitación de recursos humanos
- ✓ Acceso a recursos materiales y humanos especializados
- ✓ Desarrollo de economías de escala
- ✓ Disponibilidad de información
- ✓ Captación de recursos financieros
- ✓ Optimización de estándares de calidad
- ✓ Desarrollo de nuevos productos
- ✓ Mejora de las posibilidades de negociación con clientes y proveedores

**Productividad:** Es el incremento o disminución de los rendimientos finales en función de los factores productivos. La productividad incide sobre el valor (precio) de los productos como la eficiencia con la que son producidos. Se puede hablar entonces de productividad–valor y productividad–volumen.

La Productividad – Valor, es el valor de los bienes y servicios que son producidos por una unidad de recursos humanos, naturales y de capital. Es así como se

pueden establecer la productividad de los recursos humanos, la productividad del capital, y la productividad de los recursos naturales.

La Productividad – Volumen, es la productividad medida en términos físicos, y se define como la cantidad de unidades producidas por unidad de recursos humanos, físicos o de capital. Un aumento en ella implica a la vez un aumento en la productividad – valor.

En consecuencia la productividad no depende únicamente de los salarios y las ganancias. Otros elementos contribuyen también a ella, tales como la distribución del ingreso, la calidad ambiental, los niveles de gobernabilidad política, y las libertades y derechos de las personas.

**Competitividad:** Es la característica de una organización cualquiera de lograr su misión, en forma más exitosa que otras organizaciones.

**Transferencia de tecnología:** Es un proceso mediante el cual se identifican, categorizan las necesidades y demandas tecnológicas de los productores de un sector determinado y se formulan soluciones. Mediante la planeación estratégica, la estructura organizacional y la innovación, se busca satisfacer necesidades a nivel interno para optimizar resultados a nivel externo.

**Minifundio:** Pequeña propiedad rural que generalmente se encuentra en manos de campesinos, cuya superficie es insuficiente para desarrollar una explotación racional, y producción eficiente, debido a que son tecnológicamente atrasadas y con escasa inversión de capital, en estas zonas se tiende a aumentar la erosión, la pérdida de fertilidad del suelo por el uso intensivo del mismo, la escasa rotación de cultivos y falta de tecnologías adecuadas.

Sus poseedores, que viven muy cerca del nivel de supervivencia, frecuentemente se ven obligados a repartir la escasa tierra que poseen entre sus descendientes, agudizando así el problema del escaso tamaño de las parcelas. Cuando esto no es posible surge entonces una fuerte presión demográfica que expulsa los habitantes de las zonas rurales hacia las ciudades, dando origen a las migraciones rural-urbanas.

**Latifundio:** Propiedad territorial de gran extensión, parcialmente dedicada a la agricultura o la ganadería, típica de las sociedades tradicionales donde una clase de terratenientes posee una gran parte de las tierras útiles y disfruta de elevado prestigio social y decisivo poder político.

El Latifundio, es una forma de propiedad asociada generalmente a relaciones de trabajo no plenamente capitalistas, donde los peones o trabajadores rurales no gozan de una completa libertad de movimiento y de contratación. Estas zonas mantienen un nivel de rendimiento muy bajo, a pesar de que se incrementa el nivel

de intensificación de la parte efectivamente cultivada, es decir mantiene un nivel de recursos ociosos alto.

**Mercado Interno:** El mercado interno es una categoría económica que define la capacidad de un país o nación para generar riqueza y crecimiento económico en torno a las compras y ventas realizadas entre los agentes económicos del mismo país. Cuando se habla de mercado interno se hace referencia también a la capacidad de compra de sus habitantes, al ahorro nacional, inversión nacional, industria nacional y sector agropecuario nacional. La defensa y el desarrollo del mercado interno están supeditados a las políticas que implementen los gobiernos. Un mercado interno fuerte es sinónimo de independencia y defensa del interés nacional, un mercado interno débil es sinónimo de dependencia y de entrega de la riqueza nacional a países extranjeros. Un mercado interno vigoroso se manifiesta en una balanza comercial superavitaria, en donde se importa lo que el país inevitablemente no puede producir, pero además se contempla que un mercado interno fuerte garantiza la dieta alimenticia básica para la población producida en tierras nacionales.

**Tecnología:** Es un concepto amplio que abarca un conjunto de técnicas, conocimientos y procesos, que sirven para el diseño y construcción de objetos para satisfacer necesidades humanas. Muchas tecnologías actuales fueron originalmente técnicas. Por ejemplo, la ganadería y la agricultura surgieron del ensayo (de la prueba y error). Luego se fueron tecnificando a través de la ciencia, para llegar a ser tecnologías.

Actualmente, el mercado y la competencia en general, hacen que deban producirse nuevas tecnologías continuamente (tecnología de punta), ayudado muchas veces por la gran transferencia de tecnología mundial.

**Innovación:** Introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar del trabajo o las relaciones exteriores. La innovación es un proceso social, basado en la producción e intercambio de conocimiento entre múltiples actores, internos y externos a las organizaciones.

**Modernización:** En el sector agropecuario el concepto de modernización está ligado al de productividad de los factores de producción. El aumento de la productividad se consigue mediante la incorporación de innovaciones tecnológicas que necesitan de explotaciones que posean un tamaño adecuado. Además, el proceso de modernización en el campo exige de ciertos niveles de inversión en capital con lo cual se hace necesaria la existencia de agricultores con mayor nivel de cualificación profesional y capacidad de gestión. La modernización

agropecuaria implica la implementación de criterios empresariales en las explotaciones productivas.

**Cooperativismo:** Es un sistema económico y social, basado en la libertad, la igualdad, la participación y la solidaridad. La cooperación es un sistema práctico de armonizar los intereses humanos recibiendo ayuda y colaboración de los demás y ofreciéndola en reciprocidad.

El cooperativismo es el resultado de un largo proceso histórico en el cual el hombre ha demostrado su espíritu asociativo y solidario, generando diversas formas de organización social y económica que teniendo como base la cooperación, persiguen la realización de la justicia y la igualdad a través de la acción económica y la promoción humana.

**1.7.3 Marco legal.** La producción de leche en Colombia, en las últimas dos décadas se ha regulado por las siguientes normas legislativas que a juicio de los investigadores son de gran ambigüedad ya que por un lado han buscado garantizarle condiciones propicias para su desarrollo económico, pero a la vez han dejado fisuras legales que permiten un efecto totalmente contrario. Se permite tanto el fomento y la protección de la agricultura como el Libre comercio indiscriminado y el recorte presupuestal para el sector.

El marco legal parte de lo consagrado en la Constitución Política de la República de Colombia, en materia de protección constitucional al sector agropecuario.

La Constitución y la Ley 101 de 1993, establecen claramente la favorabilidad y protección que debe aplicársele al sector agropecuario, puesto que el mismo es uno de los sectores más representativos de la economía colombiana, de tal modo se transcriben a continuación algunos de los más importantes apartes de esos preceptos constitucionales y legales<sup>107</sup>.

**ARTÍCULO 64 de la Constitución** Es deber del Estado promover el acceso progresivo a la propiedad de la tierra de los trabajadores agrarios, en forma individual o asociativa, y a los servicios de educación, salud, vivienda, seguridad social, recreación, crédito, comunicaciones, comercialización de los productos, asistencia técnica y empresarial, con el fin de mejorar el ingreso y calidad de vida de los campesinos.

**ARTÍCULO 65 de la Constitución** La producción de alimentos gozará de la especial protección del Estado. Para tal efecto, se otorgará prioridad al desarrollo integral de las actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y

---

<sup>107</sup> Constitución política de 1991. [Consultado Marzo de 2012]. Disponible en: <http://web.presidencia.gov.co/constitucion/index.pdf>

agroindustriales, así como también a la construcción de obras de infraestructura física y adecuación de tierras.

**ARTÍCULO 66 de la Constitución** Las disposiciones que se dicten en materia crediticia podrán reglamentar las condiciones especiales del crédito agropecuario, teniendo en cuenta los ciclos de las cosechas y de los precios, como también los riesgos inherentes a la actividad y las calamidades ambientales.

**LEY 101 DE 1993** denominada Ley General de Desarrollo Agropecuario y Pesquero.

**ARTÍCULO 1o. PROPÓSITO DE ESTA LEY.** Esta ley desarrolla los artículos 64, 65 y 66 de la Constitución Nacional. En tal virtud se fundamenta en los siguientes propósitos que deben ser considerados en la interpretación de sus disposiciones, con miras a proteger el desarrollo de las actividades agropecuarias y pesqueras, y promover el mejoramiento del ingreso y calidad de vida de los productores rurales:

1. Otorgar especial protección a la producción de alimentos.
2. Adecuar el sector agropecuario y pesquero a la internacionalización de la economía, sobre bases de equidad, reciprocidad y conveniencia nacional.
3. Promover el desarrollo del sistema agroalimentario nacional.
4. Elevar la eficiencia y la competitividad de los productos agrícolas, pecuarios y pesqueros mediante la creación de condiciones especiales.
5. Impulsar la modernización de la comercialización agropecuaria y pesquera.
6. Procurar el suministro de un volumen suficiente de recursos crediticios para el desarrollo de las actividades Agropecuarias y pesqueras, bajo condiciones financieras adecuadas a los ciclos de las cosechas y de los precios, al igual que a los riesgos que gravitan sobre la producción rural.
7. Crear las bases de un sistema de Incentivos a la capitalización rural y a la protección de los recursos naturales.
8. Favorecer el desarrollo tecnológico del agro, al igual que la prestación de la asistencia técnica a los pequeños productores, conforme a los procesos de descentralización y participación.
9. Determinar las condiciones de funcionamiento de las cuotas y contribuciones parafiscales para el sector agropecuario y pesquero.
10. Establecer los Fondos de Estabilización de Precios de Productos Agropecuarios y Pesqueros
11. Propender por la ampliación y fortalecimiento de la política social en el sector rural.
12. Fortalecer el subsidio familiar campesino.
13. Garantizar la estabilidad y claridad de las políticas agropecuarias y pesqueras en una perspectiva de largo plazo.

14. Estimular la participación de los productores agropecuarios y pesqueros, directamente o a través de sus organizaciones representativas, en las decisiones del Estado que los afecten.

#### ARTÍCULO 2o. LIBERACIÓN DEL COMERCIO AGROPECUARIO Y PESQUERO

El Gobierno Nacional podrá, mediante tratados o convenios que serán sometidos a la aprobación del Congreso, obligarse sobre bases de equidad, igualdad, reciprocidad y conveniencia nacional, a la liberación gradual y selectiva de bienes agrícolas, pecuarios y pesqueros, sus insumos y productos derivados.

PARÁGRAFO. Si en los Tratados Multilaterales, Subregionales o Bilaterales se permite el desarrollo de concesiones en el sector agropecuario como resultado de posteriores negociaciones o como desarrollo de actividades realizadas por organismos comunitarios o regionales, dichas concesiones deberán ser sometidas al concepto de la Comisión Nacional Agropecuaria a que hace referencia el Capítulo XII de la presente Ley.

ARTÍCULO 3o. ESPECIAL PROTECCIÓN DEL ESTADO A LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS. Salvo las previsiones contempladas en el artículo anterior, el Gobierno Nacional establecerá tarifas arancelarias, mecanismos paraarancelarios o sistemas compensatorios, con el fin de que en la importación de bienes agropecuarios y pesqueros se garantice la adecuada protección a la producción nacional.<sup>108</sup>

**LEY 811 DE 2003**, “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”.<sup>109</sup>

**Resolución 000082 del 24 de Marzo del 2011:** Por la cual se reconoce la Organización de la Cadena del Sector Lechero Colombiano. Y establece

ARTÍCULO 1o. Reconózcase a la Organización de la Cadena del Sector Lechero Colombiano, bajo la denominación de CONSEJO NACIONAL LÁCTEO, de acuerdo a lo establecido en sus estatutos.

ARTÍCULO 2o. El CONSEJO NACIONAL LÁCTEO, de acuerdo con lo dispuesto en el parágrafo 01 del artículo 102 de la Ley 101 de 1993, modificada por la Ley 811 de 2003, actuara como cuerpo consultivo del Gobierno Nacional en materia de política para el subsector lácteo y estará integrado por:

1. El sector público
2. El sector privado
  - a. El sector de producción primaria
  - b. El sector cooperativo

---

<sup>108</sup> Ley 101 de 1993. [Consultado Abril de 2012]. Disponible en: [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1993/ley\\_0101\\_1993.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1993/ley_0101_1993.html)

<sup>109</sup> Ley 811 de 2003. [Consultado Abril de 2012]. Disponible en: [http://www.minagricultura.gov.co/archivos/ley\\_811\\_de\\_2003.pdf](http://www.minagricultura.gov.co/archivos/ley_811_de_2003.pdf)

- c. El sector industrial
- d. Los comités de cadenas regionales, representados

PARÁGRAFO PRIMERO. Los comités de cadenas regionales una vez inscritos ante la organización de la cadena láctea nacional, son integrantes del CONSEJO NACIONAL LÁCTEO, se ciñen a lo establecido en sus estatutos, los cuales fueron remitidos al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, como requisito para el presente reconocimiento.

**1.7.4 Marco contextual.** En el marco contextual se analizan referentes territoriales, poblacionales y variables socioeconómicas que ilustran en buena medida el entorno en el cual se va a desarrollar la investigación. Dada su importancia particular, se profundiza en el entorno ambiental y climatológico que caracteriza al Trópico Alto del departamento de Nariño.

La investigación se realizará en algunos municipios de las zonas Centro y Sur del departamento de Nariño (Colombia). Según las BASES PARA LA FORMULACION DEL PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL “NARIÑO MEJOR” 2012 – 2015<sup>110</sup>, ahora se dividen en tres subregiones, a saber: la subregión de la Exprovincia de Obando, la Subregión de la Sabana y la Subregión Centro, todas ellas enmarcadas dentro de las características del Trópico Alto Nariñense.

---

<sup>110</sup> Plan de Desarrollo Departamental 2012 - 2015. Nariño Mejor. Óp. Cit., p. 35,36 y 38.

**Cuadro 2. Variables socioeconómicas de los municipios del Trópico Alto del departamento de Nariño Año 2011.**

| SUBREGIONES TRÓPICO ALTO DE NARIÑO | MUNICIPIOS  | EXTENSIÓN Km <sup>2</sup>                        | POBLACIÓN URBANA                    | POBLACIÓN RURAL                     | POBLACIÓN INDIGENA                  | NECESIDADES BÁSICAS INSATISFECHAS | INDICE CALIDAD DE VIDA |
|------------------------------------|---|--|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|------------------------|
| S. EXPROVINCIA DE OBANDO           | Ipiiales, Aldana, Guachucal, Cumbal, Cuaspud, Pupiales, Puerres, Córdoba, Potosí, El Contadero, Iles, Gualmatán y Funes | 4.894 Km <sup>2</sup>                            | 124.646                             | 149.130                             | 92.059                              | 40,16%                            | 66,85%                 |
| S. SABANA                          | Túquerres, Imues, Guaitarilla, Ospina y Sapuyes   | 643 Km <sup>2</sup>                              | 25.712                              | 49.980                              | 15.358                              | 46,30%                            | 64,61%                 |
| S. CENTRO                          | Pasto, Nariño, La Florida, Yacuquer, Tangua y Chachaqui   | 1.878 Km <sup>2</sup>                            | 360.966                             | 105.365                             | 2.924                               | 19,87%                            | 81,75%                 |
| <b>TOTALES</b>                     | <b>24 Municipios (38% del total dptal)</b>  | <b>7.415Km<sup>2</sup> (22% del total dptal)</b> | <b>511.324(64% del total dptal)</b> | <b>304.475(36% del total dptal)</b> | <b>110.341(71% del total dptal)</b> | <b>35,44% Promedio</b>            | <b>71,1% Promedio</b>  |

Fuente: Plan De Desarrollo Departamental "Nariño Mejor" 2012 – 2015

Los municipios con mayor dinamismo económico dentro de la zona de estudio son Ipiiales, Túquerres y Pasto, que funcionan como centros económicos frente a los cuales gira el resto de municipios de menor tamaño. En la Exprovincia de Obando, como en la subregión de la Sabana, la población rural es superior a la población urbana, con lo cual se deduce que las economías de estas subregiones giran fundamentalmente en torno a la producción agropecuaria. La población indígena que habita en estos territorios pertenece al Pueblo indígena de los Pastos y constituye el 70% del total de los indígenas existentes en el Departamento. A excepción de la subregión del Centro, a la cual pertenece la Capital del Departamento, el nivel de Necesidades Básicas Insatisfechas es muy alto, por encima del 40% con características homogéneas para las subregiones de la Exprovincia y la Sabana, ello implica que en estas zonas impera la pobreza y la miseria que tienen sus raíces en el anquilosado comportamiento de la economía que sustenta a estas Zonas.

**Cuadro 3. Variables socioeconómicas de los municipios del Trópico Alto del departamento de Nariño Año 2011.**

| SUBREGIONES TRÓPICO ALTO DE NARIÑO | ACTIVIDADES ECONOMICAS  | COBERTURA EDUCATIVA  | SERVICIO DE ACUEDUCTO                                    | SERVICIO DE ALCANTARILLADO                                | EJES DE COMUNICACIÓN  |
|------------------------------------|---|--|--|---|---|
| <b>S. EXPROVINCIA DE OBANDO</b>    | Cultivo de papa, maíz, trigo, cebada, frijol, alverja; igualmente es significativa la explotación de ganado bovino, porcino, caballar y especies menores. También es de resaltar la actividad comercial y artesanal.                          | Cobertura neta en preescolar de 58.28%, en primaria 91.10%, en secundaria 69.86% y en media 43.23%. El porcentaje de analfabetismo es de 8%.   | En el sector rural es de 65.07% y en el urbano de 97%    | En el sector rural es de 26.26% y en el urbano de 96.3%.  | Vía Panamericana Pasto-Ipiales y la carretera Ipiales-Guachucal- Cumbal las cuales se encuentran estado regular de conservación |
| <b>S. SABANA</b>                   | Cultivo de la papa, trigo, cebada, maíz, arveja, hortalizas y pastos mejorados; igualmente es significativa la explotación de ganado bovino, porcino, caballar y especies menores. También es de resaltar la actividad comercial y artesanal. | Cobertura neta en preescolar de 50.55%, en primaria 86.86%, en secundaria 64.75% y en media 37.10%. El porcentaje de analfabetismo es de 6.3%. | En el sector rural es de 77.74% y en el urbano de 98.99% | En el sector rural es de 10.2% y en el urbano de 92.16%   | Las vías de acceso a los municipios son varias, pero se conectan fundamentalmente por la vía Panamericana y a la vía al mar.    |
| <b>S. CENTRO</b>                   | Cultivos de papa, maíz, frijol, hortalizas; igualmente es significativa la explotación de ganado bovino, porcino, equino y especies menores. También es de resaltar la actividad comercial y artesanal.                                       | Cobertura neta en preescolar de 49.46%, en primaria 76.81%, en secundaria 56.43% y en media 31.05%. El porcentaje de analfabetismo es de 9.0%. | En el sector rural es de 90.12% y en el urbano de 99.94% | En el sector rural es de 34.27% y en el urbano de 98.58%. | Se concetan fundamentalmente por la vía Panamericana  |

Fuente: Plan De Desarrollo Departamental “Nariño Mejor” 2012 – 2015

Las tres zonas coinciden plenamente en sus actividades productivas, no en vano la producción de leche se desarrolla mayoritariamente en estos municipios, que han sido catalogados como cuenca lechera nacional. El acceso a la educación para los pobladores de estas regiones, sigue siendo restringido, más de la mitad de la población potencial para ingresar a estudiar no accede a la educación media, aún existen niveles de analfabetismo en porcentajes que superan el 8%, el servicio básico de acueducto ha sido negado para más del 20% de la población rural, el servicio de alcantarillado también representa un serio problema para los habitantes del campo de estas zonas, y finalmente las vías de comunicación, se encuentran en un estado pésimo, en comparación a otros países y a otras zonas del país. La zona del trópico alto nariñense, tiene como vía de mayor importancia para su comunicación nacional y continental a la vía Panamericana, pero además posee acceso directo al puerto marítimo de Tumaco, que le abre las puertas al resto del mundo. Estas posibilidades de interconexión se ven seriamente afectadas por el mal estado de las vías y por los problemas de orden público.

La zona denominada Trópico Alto del departamento de Nariño, posee unas características ambientales y climatológicas similares, que se deben analizar detenidamente, puesto que la productividad de la ganadería, al igual que ocurre con otras actividades agropecuarias, es directamente proporcional a las condiciones ambientales en las cuales se desarrollan.

El grupo de investigación de “Producción y Sanidad Animal Línea de Genética y Mejoramiento Animal” de la Universidad de Nariño, publicó en el 2009 los resultados del proyecto “Caracterización y Evaluación Genética de la Población Bovina Lechera del Trópico Alto de Nariño para la Conformación de Núcleos de Selección”. En este estudio se establece que la zona geográfica en donde se desarrolló la investigación comprende los hatos lecheros ubicados en el Trópico Alto del departamento de Nariño, que es el mismo sitio en donde se desarrollará la presente investigación.

#### **Cuadro 4. Localización satelital de la zona general de estudio**



Fuente: GRUPO DE INVESTIGACIÓN Producción y Sanidad Animal Línea de Genética y Mejoramiento Animal. Caracterización y Evaluación Genética de la Población Bovina Lechera del Trópico Alto de Nariño para la Conformación de Núcleos de Selección, Universidad de Nariño. Pasto 2009.

El grupo de investigación, encontró que la altura media sobre el nivel del mar en la cual se ubican las fincas es de 3079,99 m.

*Lo que muestra claramente un elemento ambiental de manejo complejo, ya que en una situación ideal, a esa altitud, los terrenos deberían dedicarse exclusivamente a la preservación del ecosistema y no a la actividad agrícola y pecuaria. Infortunadamente, la realidad muestra que en esta región la frontera agrícola, desde hace varias décadas, se ha extendido y desarrollado en este tipo de hábitats, hecho que constituye un verdadero reto para los investigadores de las ciencias agrícolas y pecuarias, por la necesidad y urgencia de enfocar los esfuerzos y recursos para proponer soluciones integrales*

que permitan enfrentar estas circunstancias, manteniendo la producción sin mayores deterioros del medio<sup>111</sup>,

Además agrega, se “recomienda especial cuidado con las fincas situadas por encima de los 3200 msnm”. Así mismo establece que “La región incluida en el presente estudio se ubica en la zona de vida Bosque húmedo montano (bh – M) y Páramo sub – andino (p –SA), caracterizada por la presencia de pastos naturales y bosque secundario” en donde de acuerdo con el IGAC (1999), los suelos del Trópico Alto de Nariño son:

*Moderadamente profundos, texturas moderadamente gruesas y medias, drenajes imperfectos, fuertemente ácidos, baja a moderada fertilidad, alta materia orgánica, buena capacidad de laboreo y mecanización. En esta región las principales limitantes son las frecuentes heladas; en algunos suelos la mediana o alta saturación de aluminio; baja fertilidad y poca retención de humedad. Estas condiciones conllevan a que su dedicación sea en pastos generalmente para ganadería intensiva, aunque los niveles de explotación dependen de las particularidades de cada sector<sup>112</sup>.*

En este estudio se toma como referencia el análisis bromatológico realizado por COLÁCTEOS para la cuenca lechera de Nariño, en donde se establece la composición, propiedades y valor alimenticio de los forrajes suministrados a los bovinos lecheros.

#### **Cuadro 5. Composición bromatológica general para la cuenca lechera del departamento de Nariño Año 2009**

| <b>NUTRIENTES</b>          | <b>VALOR PROMEDIO</b> | <b>VALOR DE REFERENCIA</b> |
|----------------------------|-----------------------|----------------------------|
| Materia seca               | 20                    | 20                         |
| Proteína cruda (%)         | 14.3                  | 20                         |
| Energía neta Mcal/kg/ms    | 1.05                  | 1.4                        |
| Fibra detergente ácida (%) | 32.9                  | < 26                       |
| Calcio (%)                 | 0.19                  | > 0.8                      |
| Fósforo (%)                | 0.30                  | < 0.4                      |
| Magnesio (%)               | 0.18                  | < 0.42                     |
| Azufre (%)                 | 0.20                  | < 0.54                     |
| Potasio (%)                | 3.1                   | < 1.5                      |
| Cobre (ppm)                | 10.6                  | < 30                       |
| Manganeso (ppm)            | 108                   | < 290                      |
| Zinc (ppm)                 | 28                    | > 70                       |

Fuente: GRUPO DE INVESTIGACIÓN Producción y Sanidad Animal Línea de Genética y Mejoramiento Animal. Caracterización y Evaluación Genética de la Población Bovina Lechera del Trópico Alto de Nariño para la Conformación de Núcleos de Selección, Universidad de Nariño. Pasto 2009.

<sup>111</sup> SOLARTE, Op. cit., p. 26

<sup>112</sup> Ibid., p. 28.

A partir de este análisis se puede concluir que los forrajes del Trópico alto del departamento de Nariño son deficientes en proteína, energía, calcio y zinc, y son excesivos en potasio. De este resultado depende la búsqueda de alimentos suplementarios y complementarios para alcanzar una alimentación eficiente.

## 1.8 METODOLOGÍA

**1.8.1 Tipo de investigación.** El planteamiento general de este proyecto se rige por el método científico aplicado a las ciencias fácticas, es decir, busca probar empíricamente los objetivos o tesis planteadas valiéndose de la observación, el razonamiento y el desarrollo histórico. Por la amplitud del proyecto y la especificidad de los objetivos se combinan diferentes clases de investigación, entre ellas la histórica, descriptiva, documental, explicativa y la de estudio de casos.

*El enfoque* que guía esta investigación es el paradigma empírico analítico o positivista (materialista), en el sentido en que “elimina toda subordinación de la realidad a las entidades trascendental y enfatiza en que los fenómenos del mundo deben verse como naturales”<sup>113</sup>. Se entiende que la verdad es el reflejo de las cosas del mundo exterior en la conciencia del hombre, y que para alcanzar este objetivo, la única salida es la investigación y la comprobación; por tanto, las ideas, los conceptos, y las teorías científicas, cuando son verdaderas, son una representación leal de los fenómenos que ocurren en la naturaleza. “Lo que existe no es ni falso ni verdadero, simplemente existe, es. Lo que resulta ser falso o verdadero son las teorías que se elaboran acerca de lo que existe, pero no la propia realidad” es aquí en donde resulta definitivo el empeño del hombre por comprender la realidad científica de las cosas.

En cuanto al método investigativo, se hizo uso del procedimiento inductivo y deductivo, como procesos lógicos para acceder al conocimiento de la realidad, así mismo dependiendo de las necesidades de cada objetivo propuesto también se hace uso del método de observación y análisis desde los fenómenos históricos, sociales y económicos. En el campo de trabajo se analizaron los aspectos cuantitativos y cualitativos de la realidad.

**1.8.2 Fuentes de información.** Las fuentes de información consultadas varían de acuerdo con el planteamiento de cada objetivo específico.

---

<sup>113</sup> ZARAMA Stella y REVELO Wilson. Metodología de la Investigación. Pasto: Universidad de Nariño. 2012, p.13.

**Fuentes de información primaria** Para obtener la información de asociaciones productoras de leche del Trópico Alto del departamento de Nariño, se aplicaron 66 encuestas que abarcan a la totalidad de la población objeto de estudio; y para recolectar las experiencias positivas y negativas de las dos asociaciones con los más altos niveles de funcionamiento en los aspectos organizativos, administrativos, productivos, financieros y contables se realizaron talleres con los miembros de su junta directiva de acuerdo a un formato preestablecido.

**Fuentes de información secundaria** En cuanto a la información secundaria, se analizaron las publicaciones necesarias para soportar la argumentación de la investigación. Se revisaron libros, revistas indexadas, investigaciones anteriores, prensa escrita, informes económicos y documentos oficiales del gobierno y los gremios ganaderos.

**Fuentes de información terciaria** Finalmente se recurrió de manera frecuente al uso de diferentes páginas web para la búsqueda de información internacional y nacional. Se tuvo cuidado en acceder a información confiable y verificable que dé cuenta del comportamiento de la realidad.

**1.8.3 Diseño de procedimientos y métodos.** En esta investigación tuvo como sede principal el Municipio de Ipiales, puesto que fue el centro geográfico de la zona de estudio; en la recolección de la información primaria, se recurrió a la encuesta y al dialogo como herramientas pertinentes para obtener los datos empíricos.

Para establecer las razones históricas, económicas y sociales que explican la transformación de la economía campesina en la producción asociativa se recurrió a la revisión bibliográfica que fue complementada con información parcial recolectada a través de la prueba de campo.

Para la realización del diagnóstico económico, se cubrió la totalidad de la población objeto de estudio, es decir 66 asociaciones; por tal razón no se realizó muestreo, ni tampoco hubo la necesidad de establecer su metodología. El procedimiento que se llevó a cabo, comprende tres etapas. En la primera etapa se consolidó el censo total de las asociaciones productoras de leche existentes en el Trópico Alto de Nariño (Ver anexo No.1) a partir de visitas realizadas a las UMATA de los 24 municipios que conforman el Trópico Alto de Nariño; se recolectaran los datos básicos para contactar a los directores de las UMATA y a los presidentes de las asociaciones productoras de leche de cada municipio. El propósito de esta etapa fue verificar la disponibilidad de dichos actores en la participación de la investigación. En la segunda etapa se aplicó la encuesta (Ver anexo No. 2) a los presidentes o representantes de las asociaciones productoras de leche, para ello se dividió el Trópico Alto del departamento de Nariño en siete zonas de estudio

con su respectivo núcleo de reunión, definido de acuerdo a la cercanía geográfica, número de asociaciones y disponibilidad de los directores de UMATA para la realización del taller. En la etapa final se procesó la información a partir de una técnica de programación de Excel, que permitió consolidar una base de datos ordenada.

El tercer objetivo se desarrolló en dos etapas. En la primera se realizó una revisión de la información recolectada en el objetivo anterior con el fin de establecer las 2 asociaciones con los mayores niveles de funcionamiento en los aspectos organizativos, administrativos, productivos, financieros y contables. Una vez individualizadas a las asociaciones objeto de estudio, se procedió a realizar los talleres (Ver anexo No.3) con las respectivas juntas directivas.

## **2. LA TRANSFORMACIÓN DE LA ECONOMÍA CAMPESINA A LA PRODUCCIÓN ASOCIATIVA**

En este capítulo se demuestra como la producción de economía campesina colombiana ha iniciado un proceso de transformación hacia la producción asociativa. Esta metamorfosis económica y social, que por ahora se presenta aisladamente, puede generalizarse a todas las unidades productivas de economía campesina; las razones para que ello suceda se desprenden de sus problemas estructurales. En la actualidad esta forma de producción se encuentra acosada por dos grandes plagas, la primera tiene que ver con el entorno económico desfavorable para la venta y producción de las mercancías, que en pocos años puede llevarla a la ruina total, y la segunda se relaciona con los problemas internos, que le impiden mejorar su proceso productivo y ser competitiva en el mercado.

Las consecuencias de estas plagas inevitablemente las han padecido personas de carne y hueso. Los productores decepcionados por los bajos ingresos, agobiados por las deudas y explotados por los intermediarios, han tenido que sufrir las más penosas privaciones que se han traducido en pobreza y miseria. En consecuencia han optado por conformar pequeñas organizaciones, o asociaciones campesinas que les permitan mejorar sus niveles de ingreso a partir de la comercialización directa de sus productos y el mejoramiento de los procesos productivos; así mismo se han valido de la fuerza de sus asociaciones para incrementar su poder de gestión ante el Estado y le han arrancado todo tipo de ayudas que se representan en créditos a bajas tasas de interés, en dotación de medios de producción, en capacitaciones permanentes y en transferencia tecnológica. Finalmente, las asociaciones han introducido procesos administrativos y contables propios de la producción empresarial logrando con ello realizar una producción racional de mercancías destinadas al mercado. Estos campesinos han dejado atrás la vieja forma de producción para dar origen a una nueva, puesto que la economía campesina y la producción asociativa son dos cosas diferentes y por ende hay que llamarlas por su nombre. Para no dejar dudas, valdría la pena esta sencilla reflexión: Quien camina como ganso, nada como ganso y grazna como ganso, es un ganso. Esto ocurre con la producción asociativa cuyas características difieren abismalmente de las de la producción de economía campesina y por tanto constituyen una forma de producción diferente.

Este proceso que ha surgido de manera espontánea requiere de una dirección que lo vuelva consciente, es decir requiere de una política pública adecuada para que impulse dicha transformación; pero antes de que ello suceda es necesario hacer

un estudio minucioso de las ventajas y desventajas que puede traer el desarrollo de una política de este tipo.

En este apartado de la investigación, se ofrecen argumentos de tipo económico, histórico y social, para fomentar la transformación de la economía campesina en la producción asociativa. Una muestra del compromiso con esta tarea histórica encaminada a modernizar el agro colombiano ha sido la realización del diagnóstico a todas las asociaciones productoras de leche del departamento de Nariño cuyos resultados se presentan en el siguiente capítulo y de seguro serán de mucha utilidad para fortalecer la política pública encaminada hacia este sector.

A continuación se presentan las razones que explican la transición de la economía campesina hacia la producción asociativa; así como también, se establece la justeza de dicha transformación, y sus posibles repercusiones en la estructura del agro colombiano. Para exponer de manera detallada todo el proceso, este capítulo se divide en tres grandes partes:

En la primera se resuelve un problema de gran importancia sin cuya solución no es posible avanzar en el análisis: la ausencia de una definición acertada de economía campesina que permita comprender su naturaleza y su tendencia histórica. Para ello se hizo una revisión bibliográfica que arrojó los siguientes resultados: primero, se describió el desarrollo histórico de la economía campesina en el mundo, junto a su desarrollo investigativo reflejado en las teorías económicas de cada época; segundo, se hizo una revisión de las definiciones de economía campesina que plantearon diferentes investigadores, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales en la esfera nacional e internacional; tercero, a la luz de la realidad histórica se procedió a criticar las teorías erradas que se apartan del desarrollo histórico de la economía campesina, puesto que son producto de la creatividad cerebral y no un reflejo científico de la realidad, por ende son incompletas e inválidas. Estas definiciones se han deducido tomando como base diagnósticos que pertenecen a otra realidad diferente a la colombiana, o simplemente han omitido el carácter histórico del desarrollo económico, y se presentan como válidas aun cuando ya son caducas puesto que pertenecen a la época de la sociedad feudal; estas teorías no sirven para transformar la realidad, son similares a los diagnósticos errados, incompletos o falsos, y por lo tanto no brindan ninguna seguridad para extraer conclusiones y proceder al diseño de una política adecuada. Finalmente, ante la necesidad de establecer un concepto de economía campesina acertado se presenta una nueva redefinición acompañada de nuevos criterios de medición que explican su naturaleza y su tendencia histórica.

En una segunda etapa, tomando como base la nueva definición de economía campesina se procede a establecer su problemática y sus soluciones. Dicha problemática es ocasionada por factores externos e internos. Para resolver la problemática relacionada con los factores externos se propone un cambio radical

en la actual política pública que ha sido la causante de la importación de productos agropecuarios subsidiados y altamente competitivos, así como también ha profundizado el abandono estatal, y además no ha podido contrarrestar la violencia y la concentración en la propiedad de la tierra. Para resolver la problemática relacionada con los factores internos que han imposibilitado el desarrollo de las fuerzas productivas y han generado bajos niveles de productividad, bajos niveles de ingresos, atraso, pobreza y miseria, se propone cambiar las actuales relaciones de producción, es decir se propone destruir a la economía campesina actual para dar paso a la producción asociativa cooperativista.

En una etapa final, se presenta una argumentación histórica, social y económica para demostrar que la producción asociativa cooperativista puede solucionar la problemática interna de la economía campesina, al destruirla y remplazarla por nuevas relaciones de producción. Para ello se explica el desarrollo agrario de la República China y Rusa, demostrando que la transición de la economía campesina hacia la producción asociativa es un fenómeno objetivo e histórico; además se exponen las estadísticas de pobreza, miseria y atraso tecnológico propias de la economía campesina, y se muestra el contraste frente al mecanismo operativo de las asociaciones productoras de leche del trópico alto de Nariño. De esta forma se concluye que la economía campesina debe emprender un proceso de transición hacia la producción asociativa, que debe ser impulsado por las organizaciones campesinas, por los gremios, por la política pública y por todos aquellos que estén convencidos en la necesidad de transformar los actuales niveles de miseria, pobreza y atraso que reinan en el campo colombiano.

## **2.1 DEFINICIÓN DE LA ECONOMÍA CAMPESINA**

El problema que suscita la definición acertada de una cuestión o un fenómeno no es una preocupación puramente teórica ni mucho menos estética. El problema es puramente práctico, porque se trata de definir una realidad para proceder a transformarla y es sabido que quien se equivoca en la definición se equivoca en la transformación. Como reza la máxima: ante un diagnóstico equivocado, una política equivocada y ante una política equivocada, unas consecuencias desastrosas. El problema es similar al que afrontaría un médico ante la valoración errada de su paciente. Aunque esta lógica parezca ser evidente, las teorías económicas hechas con el rigor científico para la realidad de los países latinoamericanos y en especial para Colombia han venido a ser remplazadas por trucos verbales o inquietudes especulativas, propias del posmodernismo científico que impiden el desarrollo de las fuerzas productivas y la consolidación del mercado interno colombiano.

En una dura respuesta a dicha realidad inaceptable, el investigador colombiano José Consuegra Higgins, afirma lo siguiente:

*“Cada economía particular o conjunto de economías con características parecidas, exige una Economía Política en la cual la deducción de los hechos, o la teoría explicativa de sus fenómenos, responda a su realidad, con el objeto de deducir el conjunto de estrategias de su política económica (...) en nuestro medio toda actitud de idoneidad es mal vista. La alineación es ciega e intolerante. Cualquier posición que se salga de los moldes de lo acatado es cuestionada. Pero si algo ha de justificar este esfuerzo es la respuesta afirmativa a los cientos de latinoamericanos que en todas partes se encuentran empeñados en estudiar nuestros problemas a la luz de nuestra realidad. En este aspecto el riesgo es necesario y atrayente. Ya decía Balzac, refiriéndose a la literatura: “No inventes; te tomaran por loco criminal; copia y se dócil y vivirás feliz como todo idiota” Para el caso de la ciencia social también cabría comentar: si investigas, formulas o creas, te tomaran por revisionista, y te despreciaran; repite, recita y traga entero, y vivirás feliz como los idiotas de las sectas”<sup>114</sup>*

**2.1.1 Desarrollo histórico de la economía campesina en el mundo.** La economía campesina no siempre ha permanecido tal y como hoy se presenta, sino que ha adoptado diferentes características dependiendo del modo de producción en el cual se ha desarrollado. Es así como al modo de producción feudal, le correspondió una economía campesina feudal y al modo de producción capitalista le correspondió una economía campesina mercantil.

Hasta antes del siglo XVIII la economía campesina o agricultura familiar era común a todos los países del mundo incluidos los europeos. En ese entonces la economía campesina encajaba dentro del esquema establecido por la sociedad feudal. Durante ese periodo de la historia la economía campesina se caracterizó fundamentalmente por la ausencia de un campesino libre poseedor de sus medios de producción. En el feudalismo existió el campesino siervo, vasallo, o excepcionalmente el campesino libre pero sujeto a onerosas prestaciones y tributos. Son tres las características secundarias que definen al campesino medieval: primera; la obligatoriedad de pagar cargas, tributos e impuestos al dueño de la tierra, es decir al señor feudal. Estas obligaciones de pago podían tomar la forma de excedentes de producción, jornadas de trabajo, o escasamente dinero. Segunda; era miembro de una comunidad autónoma (aldea) que le daba el

---

<sup>114</sup> CONSUEGRA HIGGINS, José. El compromiso de una teoría económica propia, Barranquilla: Editorial universidad Simón Bolívar, 1996. p. 10.

derecho de usufructuar bienes comunales para la producción (extensiones de tierra para alimentar al ganado de forma común, herramientas de trabajo, pozos de agua, carretas de transporte, entre otros) Tercera; el campesino de la época feudal era capaz de autoabastecerse o subsistir sin recurrir al intercambio monetario, casi inexistente. Se procuraba todo lo que necesitaba gracias al trabajo diverso de su familia. Tomaba como materia prima su propia cosecha y generaba los incipientes productos industriales que le eran necesarios, y de no ser posible recurría al intercambio de productos o servicios con sus aldeanos y vecinos que desempeñaban algún oficio particular. Según Federico Engels, “La familia, y más aún la aldea, se bastaba a sí misma, producía casi todo lo necesario. Era casi una economía natural pura, en la que apenas se sentía la necesidad del dinero”<sup>115</sup>

Esta forma de economía campesina no solo existió en la Europa Medieval, sino que se extendió a Sur América y el Caribe a partir de la conquista y el proceso de colonización iniciado en el siglo XV; en estos territorios se crearon nuevas instituciones como la encomienda, que se consolidó como una organización de carácter feudal creada por la Corona Española para ampliar su dominio sobre las colonias de ultramar.

Para el caso de los países latinoamericanos, las civilizaciones del periodo precolombino, antes de ser industriales o artesanas eran primordialmente agrarias dedicadas a la agricultura y el pastoreo. Las relaciones de producción se desarrollaban bajo un esquema de comunismo primitivo, que para el caso de la civilización Inka, que fue la más importante de todas, se constituía de la siguiente manera: “Propiedad colectiva de la tierra cultivable por el *ayllu* o conjunto de familias emparentadas, aunque dividida en lotes individuales intransferibles; propiedad colectiva de las aguas, tierras de pasto y bosques por la *marca* o tribu, o sea la federación de *ayllus* establecidos alrededor de una misma aldea; cooperación común en el trabajo; apropiación individual de las cosechas y frutos”<sup>116</sup>

El régimen de colonización español, desorganizó y destruyó este tipo de economía, así como también introdujo grandes progresos que la sociedad occidental había descubierto con anterioridad, incluyendo la domesticación de nuevas especies vegetales y animales, así como importantísimos medios de producción que revolucionaron las prácticas agrícolas primitivas. Como resultado de este proceso, se crearon nuevas formas de organización productiva, que tenían como base fundamental las relaciones feudales de producción que predominaron durante mucho tiempo en la España monárquica.

---

<sup>115</sup> ENGELS, Federico. El problema campesino en Francia y Alemania. [Consultado Julio de 2012]. Disponible en: <http://www.etcscueladetrabajadores.org.ve/Descargas/Libros/El%20problema%20campesino%20en%20Francia%20y%20en%20Alemania.pdf>

<sup>116</sup> MARIÁTEGUI, José Carlos. 7 Ensayos de Interpretación de la Realidad Peruana, Venezuela: Fundación Biblioteca Ayacucho, 2007. p. 43.

Esta forma de economía campesina permaneció estable en todo el mundo hasta el siglo XIII cuando ocurrió el desplome de la sociedad feudal y a su vez, el desarrollo de la economía mercantil y el nacimiento del modo de producción capitalista. Estos tres grandes hechos modificaron radicalmente a la economía campesina medieval, ya que a partir de revoluciones jurídicas, pacíficas o violentas como la Revolución Francesa de 1789 se crearon campesinos libres, que eran propietarios de sus medios de producción. En este sentido, la nueva economía campesina representó un avance respecto a la economía campesina feudal en donde predominaban las relaciones de atraso y servidumbre.

El nuevo productor de la *economía campesina mercantil* a diferencia de su ancestro siervo o vasallo se caracterizó por ser el propietario de sus medios de producción, incluida la tierra y además por poseer la necesidad de integrarse al mercado y al intercambio monetario para poder subsistir. Mientras que en la sociedad feudal el esfuerzo productivo del campesino se materializaba en productos que excepcionalmente eran intercambiados con otros de su misma especie, en el capitalismo su esfuerzo productivo se materializa en mercancías que se intercambian por dinero. Kautsky sintetizó el cambio que sufrió la producción campesina de la siguiente manera: en la sociedad feudal “de cómo le fuera en el mercado podía depender su comodidad y lujo, pero de ningún modo su existencia”<sup>117</sup> en la sociedad capitalista el campesino “ya no puede seguir explotando la tierra, no puede vivir sin dinero. (...) el único método por el cual este podía procurarse el dinero era convertir sus productos en mercancías, llevarlas al mercado y venderlas”<sup>118</sup> según estas premisas, en la nueva lógica productiva, el campesino debe adaptarse a las relaciones de mercado o padecer las consecuencias, que con el tiempo se traducen en estancamiento, pobreza, miseria, y atraso, puesto que en el intercambio de mercancías quien no tiene para vender tampoco puede comprar y por ende, si puede sobrevivir, su existencia quedará reducida al autarquismo más espantoso que lo priva de disfrutar del trabajo del resto de la sociedad.

Por otra parte, el origen del capitalismo no solo trajo consigo la creación de campesinos libres poseedores de sus medios de producción, sino que desarrolló como aspecto principal un nuevo tipo de agricultura a gran escala caracterizada por incorporar a su forma de producción muchos de los procesos experimentados por la gran industria. Junto a las grandes fábricas nació la agricultura capitalista que emprendió un proceso de acumulación de capital a partir de la explotación de obreros agrícolas y el aprovechamiento de las conquistas de la ciencia y la técnica; se trataba del desarrollo del capitalismo en el campo. Esta nueva forma de producción y organización del trabajo hizo que las fuerzas productivas de la agricultura alcanzaran resultados nunca antes vistos en la historia de la humanidad. Sin embargo, el nacimiento de la empresa agrícola capitalista no fue

---

<sup>117</sup> KAUTSKY, Karl. La Cuestión Agraria, México D.F: Siglo XXI editores, 1989p. 7.

<sup>118</sup> *Ibíd.*, p. 10.

un proceso fácil, esta forma de producción tuvo que imponerse después de librar una pelea a muerte frente a las formas de agricultura precapitalistas, entre las que se encontraba la economía campesina que puede considerarse dentro de la cronología histórica universal como un vestigio de la sociedad feudal.

Karl Marx tomando como base la información histórica observada en la Inglaterra de finales del siglo XVII y comienzos del siglo XVIII presenta una definición de las características que la economía campesina adopta en el momento en que se inserta en el modo de producción capitalista: “La propiedad parcelaria excluye por su propia naturaleza el desarrollo de las fuerzas sociales productivas del trabajo, las formas sociales del trabajo, la concentración social de los capitales, la ganadería en gran escala, la aplicación progresiva de la ciencia”<sup>119</sup>

*En este régimen, el campesino es al mismo tiempo propietario libre de la tierra, la cual aparece como su instrumento fundamental de producción (...) esta forma de propiedad presupone que aunque impere por lo demás el régimen capitalista de producción, este se halle relativamente poco desarrollado (...) por lo que a la naturaleza de la cosa se refiere, una parte predominante del producto agrícola ha de ser consumido directamente por sus productores, los campesinos, como medio directo de subsistencia, destinándose solamente el resto a servir de mercancía en el comercio de la ciudad (...) es indudable que en estas condiciones deberá existir, lo mismo que bajo el régimen capitalista de producción, la renta diferencial, o sea un remanente del precio de las mercancías en las tierras mejores o mejor situadas (...) el límite absoluto con que tropieza como pequeño capitalista no es sino el salario que se abona a sí mismo, después de deducir lo que constituye realmente el costo de producción. Mientras el precio del producto lo cubra, cultivará sus tierras, reduciendo su salario no pocas veces hasta el límite estrictamente físico<sup>120</sup>*

“El agricultor tiene que producir siempre sus medios de subsistencia por sí mismo, con su familia, independientemente y como trabajador aislado (...) Es una fase de transición para el desarrollo de la misma agricultura. Las causas por virtud de las cuales sucumbe señalan su propio límite. Estas causas son: la destrucción de la industria doméstica rural que le sirve de complemento como consecuencia del desarrollo de la gran industria; el empobrecimiento y el estrujamiento graduales de la tierra sometida a este tipo de cultivo; la usurpación por los grandes terratenientes de la propiedad comunal que constituye en todas partes el segundo complemento al régimen parcelario y que hace posible el mantenimiento del ganado; la competencia de la agricultura en gran escala, ya sea en régimen de

---

<sup>119</sup> MARX, El capital, tomo III. Op. cit. p. 747.

<sup>120</sup> *Ibíd.*, p. 744, 745 Y 746.

plantaciones o en régimen capitalista. Las mejoras introducidas en la agricultura, que por una parte determinan la baja de los precios de los productores agrícolas y por otra parte exigen grandes inversiones y condiciones materiales de producción más abundantes, contribuyen también a este resultado, como ocurrió en Inglaterra en la primera mitad del siglo XIII”

Basado en la experiencia del desarrollo del capitalismo en Inglaterra que ocurrió hace más de 200 años, Marx deduce que dicho proceso será similar para el resto de naciones en donde el régimen capitalista aún no echaba raíces como en las naciones latinoamericanas. El autor argumenta que “en la órbita de la agricultura es en donde la industria tiene una eficacia más revolucionaria, puesto que destruye el reduto de la sociedad antigua, “el campesino” sustituyéndolo por el obrero asalariado. (...) la explotación rutinaria e irracional es sustituida por la aplicación tecnológica y consciente de la ciencia”<sup>121</sup> Engels sostiene igual opinión: “Este pequeño campesino es, por tanto, como el pequeño artesano, un obrero que se distingue del proletario moderno por el hecho de hallarse todavía en posesión de sus medios de trabajo; es, por consiguiente, un vestigio de un modo de producción propio de tiempos pretéritos (...) En una palabra, nuestro pequeño campesino, como todo lo que es vestigio de un modo de producción caduco, está condenado irremisiblemente a perecer. El pequeño labrador es un futuro proletario.”<sup>122</sup>

Por el hecho de diferenciarse de la economía campesina feudal, la economía campesina mercantil no es una forma de producción que se enmarque dentro de las características de la agricultura capitalista. La economía campesina de este tipo *sólo puede existir en los países donde el régimen de producción capitalista no se encuentra lo suficientemente desarrollado*, es decir en donde la gran empresa agropecuaria capitalista no ha logrado remplazarla o destruirla, tal y como sucedió en los países desarrollados. En países como Inglaterra, Francia y Alemania, la agricultura capitalista desde su nacimiento desplazó al pequeño campesino que cultivaba la tierra para sí mismo, hasta que terminó desapareciéndolo.

En el resto de naciones este proceso se desarrolló de distintas maneras, dependido en última instancia de las condiciones históricas y económicas que hicieron posible el desarrollo de la industria y el mercado interno de cada nación. Por ejemplo, para el caso de países como Rusia, China, India, y para las grandes extensiones continentales de Sur América y el Caribe, o Sur África, la agricultura capitalista tuvo que enfrentarse con una economía campesina mercantil que adopto nuevas características debido al desarrollo de la reproducción del capital, al intercambio de mercancías, al progreso científico y tecnológico y al inminente desarrollo del mercado que termino por alcanzar todos los confines de la tierra. En

---

<sup>121</sup> MARX, El capital, tomo I. Op. cit. p. 422.

<sup>122</sup> ENGELS, Op. cit.

estos territorios, su desplazamiento no ha sido inminente, y aún hoy millones de unidades productivas pueden considerarse como economía campesina.

Para el caso de Latinoamérica, el avance de la agricultura capitalista se vio impedido principalmente por que el colonizador era un país feudal. Según José Carlos Mariátegui “Mientras en Norteamérica la colonización depositó los gérmenes de un espíritu y una economía que se plasmaban entonces en Europa y a los cuales pertenecía el porvenir, a la América española trajo los efectos y los métodos de un espíritu y una economía que declinaba ya, y a los cuales no pertenecía sino el pasado”<sup>123</sup> “El español no tenía las condiciones de colonización del anglosajón. La creación de los EE.UU. se presenta como la obra del *pioneer*. España después de la epopeya de la Conquista no nos mandó casi sino nobles, clérigos y villanos. Los conquistadores eran de una estirpe heroica; los colonizadores, no. Se sentían señores, no se sentían *pioneers*.”<sup>124</sup>

En el Norte desde el comienzo de la conquista se instauró el régimen de la propiedad privada sobre la tierra, en el cual cada propietario pagaba un determinado precio y se le otorgaba únicamente la tierra que podía cultivar, creando con ello unidades de producción eficientes que serían administradas bajo las técnicas de la agricultura capitalista. La escasa mano de obra motivó el viaje de personas que fueron contratadas bajo el sistema de servidumbre, que duraba entre 4 y 7 años y que luego les permitía acceder a la posesión de tierras, este sistema jalonó la llegada de más de la mitad de colonos ingleses. Las tierras de selva virgen se conquistaban bajo la misma lógica, y los grandes baldíos del Estado no se repartían entre los lacayos del Rey, sino que a medida que se incrementaba la población se aguardaba a que se valoricen lo suficiente para luego proceder a subastarlos públicamente, y con los dineros recolectados se emprendía la creación de instituciones de enseñanza en instrucción pública. Fue de esta manera como se crearon los *farmers*, o granjeros estadounidenses, quienes siempre han gozado del respeto y la admiración que les proclama el resto del pueblo norteamericano debido a su importancia estratégica para el desarrollo de su poderío económico. Tomas Jefferson, escribía al respecto: “Los agricultores son los ciudadanos más valiosos, los más enérgicos, los más independientes, los más virtuosos y están atados a su país y unidos a sus intereses por los lazos más duraderos”<sup>125</sup>

A contra mano, el desarrollo agrario de la América española recorrió un camino diferente al del progreso. Eran los reyes quienes disponían de estas tierras como de cosa propia, se crearon las llamadas encomiendas, se desarrolló una clase social guerrera y agrícola, en donde a los generales victoriosos que más indios sometieran se les pagaba con grandes extensiones de tierra distribuidas de

---

<sup>123</sup> MARIÁTEGUI, Op. cit., p. 46 y 47.

<sup>124</sup> *Ibid.*, p. 48.

<sup>125</sup> SUÁREZ MONTOYA, El modelo Agrícola Colombiano y los alimentos en la globalización. Op. cit., p. 145 y 146.

manera irracional, pues sus territorios se extendían “hasta donde alcance la vista”; las tierras en poder del Estado se repartían al gusto del monarca creando una nobleza servil ante el Rey y déspota ante los indígenas y esclavos. En otras palabras, se instauró el decadente sistema feudal español. José Carlos Mariátegui establece que la organización social a partir de la cual se inició todo este proceso fue la Encomienda.

*Conforme al concepto legal de la institución, el encomendero era un encargado del cobro de los tributos y de la organización y cristianización de sus tributarios. Pero en la realidad de las cosas, era un señor feudal, dueño de vidas y haciendas, pues disponía de los indios como si fueran árboles del bosque y muertos ellos o ausentes, se apoderaba por uno u otro medio de sus tierras. En resumen, el régimen agrario colonial determinó la sustitución de una gran parte de las comunidades agrarias indígenas por latifundios de propiedad individual, cultivados por los indios bajo una organización feudal. Estos grandes feudos, lejos de dividirse con el transcurso del tiempo, se concentraron y consolidaron en pocas manos a causa de que la propiedad inmueble estaba sujeta a innumerables trabas y gravámenes perpetuos que la inmovilizaron tales como los mayorazgos.<sup>126</sup>*

Estas fueron las raíces a partir de las cuales en América latina se creó un modelo agrario diferente al de los actuales países desarrollados. Mientras en Norte América nunca existió la economía campesina ni feudal ni mercantil, y arrancó su desarrollo agrario con la agricultura capitalista, en Latinoamérica el desarrollo agrario empezó con el sistema feudal instaurado por la corona española en 1500, el mismo que tres siglos después fue derrocado por las revoluciones de independencia nacional, las cuales no fueron capaces de dar el salto hacia la agricultura capitalista, sino que instauraron la *economía campesina mercantil* y la producción latifundista. Sin embargo, este hecho no reformó la estructura de la propiedad, sino que simplemente otorgó títulos legales, y se abolieron las cargas y tributos que se tenía que pagar a la Corona. Este fenómeno originó una estructura de propiedad caracterizada por la existencia de grandes Latifundios inservibles para manejarlos desde el punto de vista de la agricultura capitalista, al igual que el reducido minifundio y microfundio de subsistencia. En el caso colombiano, la agricultura capitalista no aparecería en la escena sino hasta 1950. Por su parte, toda la agricultura latinoamericana ha tenido que desarrollarse bajo estas dos grandes estructuras de propiedad; para inicios del siglo XXI, los países que han logrado reformar dicha estructura y crear unidades de producción medias son la excepción.

---

<sup>126</sup> MARIÁTEGUI, Op. cit., p. 52.

El desarrollo de la economía campesina en Latinoamérica ha tenido que enfrentarse desde 1800, con una realidad que resulta ser su determinante principal: la estructura de la propiedad de la tierra. En consecuencia entre los factores productivos que componen la economía campesina mercantil, el factor tierra es el más escaso pero no por ello es el que determina todas sus características, es decir, que su definición no se puede hacer simplemente vinculando el tamaño de la propiedad con la forma de producción, que equivaldría a decir que todos los predios minifundistas son de economía campesina, y toda la economía campesina se desarrolla en predios minifundistas, porque en la realidad existen predios medios, o incluso grandes predios, que ni de lejos funcionan a la manera como lo hace la agricultura capitalista, o por el contrario existen fincas medias o pequeñas, que manejan una administración empresarial y que están dotadas de equipos tecnológicos complejos, de altas sumas de capital, de obreros agrícolas y de una administración empresarial.

**2.1.2 Desarrollo teórico de la economía campesina.** Para entender la economía campesina han surgido teóricos que definen y explican sus características y funcionamiento, sin embargo, si se comprende que las teorías no hacen otra cosa diferente a la de reflejar el comportamiento de una realidad, dichas teorías sobre la economía campesina son tan diversas como diversas han sido las realidades estudiadas.

Después de hacer una amplia revisión bibliográfica, se puede argumentar que la definición de la economía campesina feudal hecha por Engels, difiere de la definición presentada por Kautsky para la Alemania del siglo XIII, porque corresponde a un periodo histórico diferente; así como también la definición de Kautsky difiere de la definición de economía campesina hecha por Chayanov para la Rusia de comienzos del siglo XX; en consecuencia resulta obvio que estas definiciones se diferencien abismalmente de la que hace la FAO y los distintos Ministerios de Agricultura de Latinoamérica para el año 2012. Es decir, que hasta el momento se han hecho varias descripciones particulares de distintas realidades. ¿Cuál de ellas es la apropiada para caracterizar y medir a la economía campesina colombiana? O si se quiere ¿Cuál de ellas es la apropiada para caracterizar y medir a la economía campesina de los países subdesarrollados? ¿A caso se pueden explicar las características de la economía campesina actual con los conceptos que Chayanov sintetizó para la Rusia de hace cien años? La respuesta a estos interrogantes es negativa porque las teorías no se pueden usar de manera vacía sin que se relacionen con la realidad, sin que en verdad la interpreten y sirvan para los procesos de transformación. Las teorías no pueden seguir siendo un simple adorno, o un conjunto de palabras huérfanas, a menos de que se las use de manera dogmática, sin ningún fin u objetivo y se caiga en el penoso ejercicio de citar por citar a distintos autores sin que sus aportes tengan alguna validez.

Varios académicos colombianos de reconocida autoridad en las investigaciones relacionadas con el sector agropecuario han estudiado las características de la economía campesina, pero a juzgar por los resultados se nota que lo hicieron más con el afán de satisfacer sus necesidades intelectuales, que con el afán de satisfacer las necesidades prácticas que demanda la aplicación de una política pública acertada. No se explica de otra manera que estos investigadores citen con gran autoridad y sin ninguna consideración a Kautsky o Chayanov, para definir a la economía campesina colombiana, a sabiendas de que estas teorías no exponen una definición universal, sino que describen las características particulares que esta forma de producción adopto en sus países de origen. Jaime Forero se mofa de estos investigadores “que citan y simplemente aceptan que el campesinado es un productor tradicional que produce más que todo para su propia subsistencia y solamente unos pocos excedentes para el mercado”<sup>127</sup> cuando la realidad estadística e historia demuestra que “en Colombia ha existido un campesinado predominantemente integrado al mercado, que ha venido introduciendo intensos cambios en su sistema productivo para adaptarse a la creciente e intensa demanda de productos agropecuarios tanto nacional como internacionalmente”<sup>128</sup> y si se quiere ejemplos concretos, Forero cita el caso de los productores de fique, tabaco y café que desde siempre han producido casi la totalidad de su cosecha para el mercado. Si se procede de esta manera con los conceptos de economía campesina a la colombiana, se corrobora que una cosa es lo que dicen sus teorías y una muy diferente lo que existe en la realidad, sin que lo uno corresponda con lo otro, ocasionando un vacío que no permite avanzar en la comprensión de esta forma de producción.

**2.1.3 Definiciones de economía campesina.** En publicaciones recientes sobre la economía campesina en Latinoamérica, la CEPAL, ha establecido definiciones que se aproximan a la descripción de su naturaleza. Según dicha institución:

*La investigación de los agricultores o pastores campesinos, por lo general se aborda desde dos perspectivas: I) La del problema social de amplios grupos rurales que disponen de limitados recursos, que los condena a arrastrar una vida miserable, y los impulsa a migrar. II) Una segunda perspectiva dentro de la cual se sitúan los minifundistas, aparte de la escasez de tierras (origen de mucho de sus males), es la de la abundancia de mano de obra que carece de oportunidades de empleo temporal en los periodos de labranza o*

---

<sup>127</sup> FORERO, Jaime. Economía campesina y sistema alimentario en Colombia: aportes para la discusión sobre seguridad alimentaria. [Consultado Octubre de 2012]. Disponible en: [http://javeriana.edu.co/fear/d\\_des\\_rur/documents/campesinadoysistemaalimentarioencolombia.pdf](http://javeriana.edu.co/fear/d_des_rur/documents/campesinadoysistemaalimentarioencolombia.pdf)

<sup>128</sup> *Ibíd.*, p. 12.

*cosecha, o que se traslada a regiones o ciudades vecinas por idénticos motivos*<sup>129</sup>

Otro reconocido investigador de la economía campesina en América Latina, Fausto Jordán, siendo funcionario del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA, en 1989, definió a la economía campesina como sigue:

*El campesino puede caracterizarse como pequeño agricultor asentado en explotaciones, sea como propietario, arrendatario, aparcerero, colono, ocupante precario o asignatario de la reforma agraria. Además este grupo cuenta con características económicas, sociales y culturales específicas, entre las cuales se pueden explicitar las siguientes: a) ejecuta actividades agrícolas con doble función productora y consumidora; b) utiliza intensivamente la mano de obra familiar y limitado uso de capital; c) produce principalmente para autoconsumo, con rangos variables orientados hacia el mercado. Se pueden reconocer estratos de pequeños productores en función de la unidad productiva para satisfacer las necesidades básicas de la familia y su nivel de capitalización*

- a. Aquellos que no consiguen satisfacer los requerimientos mínimos de la familia y que obtienen la mayor parte del ingreso familiar fuera de sus explotaciones o en actividades productivas no agrícolas.*
- b. Aquellos que logran satisfacer las necesidades alimentarias, aunque no consiguen atender las demás necesidades básicas, por lo que requieren complementar sus ingresos con actividades fuera de la unidad productiva o en actividades productivas no agrícolas.*
- c. Aquellos que no tienen condiciones para capitalizar su unidad productiva aunque consiguen satisfacer las necesidades básicas de la familia*<sup>130</sup>

Para 1982, en una investigación para América Latina se definió a la economía campesina como: “El segmento de la agricultura fundada en el trabajo familiar, donde el régimen salarial sólo se practica en forma ocasional; la familia es el núcleo esencial tanto en el ámbito de la producción como del consumo. La estrategia familiar procura mantener o reproducir dicha unidad de trabajo y consumo, es decir satisfacer las necesidades familiares y los requerimientos de la unidad de explotación”<sup>131</sup>

---

<sup>129</sup> JACQUES, Chonchol, Apuntes para interpretar las concepciones de desarrollo rural. Seminario evolución económica de América latina. [Consultado Octubre de 2012]. Disponible en: <http://www.alediaz.cl/descargas.htm>

<sup>130</sup> JORDÁN Fausto. La economía campesina: crisis, reactivación y desarrollo. Costa Rica: Editorial Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA, 1989, p. 223.

<sup>131</sup> MACHADO, Absalón C. Problemas Agrarios Colombianos. México: Siglo Veintiuno editores, 1991. p. 373.

Según la CEPAL en 1981: “La economía campesina es aquel sector de la actividad agropecuaria en que el proceso productivo es adelantado por unidades de tipo familiar, con el objeto de asegurar, ciclo a ciclo, la reproducción de sus condiciones de vida y trabajo, con una racionalidad propia y distinta a la que caracteriza a la agricultura empresarial, que por contraste, maneja los recursos en función de maximizar las tasas de ganancia y acumulación”<sup>132</sup>

Según la FAO 2012, en la región de América Latina y el Caribe se creó una agricultura que presenta una estructura bipolar compuesta por la agricultura empresarial y los pequeños productores o agricultura familiar. La aplicación del modelo neoliberal durante las dos últimas décadas ocasiono grandes pérdidas a la agricultura familiar, relegándola aún más de lo que se encontraba a principios de dichas políticas. Sin embargo, la economía campesina continua haciendo presencia de manera muy importante en la estructura agraria de esta parte del continente americano. Así, según la FAO:

Se entiende por Agricultura Familiar a los productores agrícolas, pecuarios, silvicultores, pescadores artesanales y acuicultores de recursos limitados que, pese a su gran heterogeneidad entre países y al interior de cada país, poseen las siguientes características principales:

(I) acceso limitado a recursos de tierra y capital,

(II) uso preponderante de fuerza de trabajo familiar, siendo el (la) jefe(a) de familia quien participa de manera directa del proceso productivo; es decir, aún cuando pueda existir cierta división del trabajo, el (la) jefe(a) de familia no asume funciones exclusivas de gerente, sino que es un trabajador más del núcleo familiar,

(III) La actividad agropecuaria/silvícola/acuícola/pesquera es su principal fuente de ingresos, que complementa con otras actividades no agrícolas que se realizan dentro o fuera de la unidad familiar (servicios relacionados con el turismo rural, beneficios ambientales, producción artesanal, pequeñas agroindustrias, empleos ocasionales, etc.)<sup>133</sup>

#### **2.1.4 Concepto de agricultura familiar para algunos países de la región.** A continuación se presentan las definiciones oficiales que los distintos Ministerios de

---

<sup>132</sup> *Ibíd.*, p. 374.

<sup>133</sup> Marco estratégico de mediano plazo de cooperación de la FAO en Agricultura Familiar en América Latina Y El Caribe 2012 -2015. p. 5. [Consultado Agosto de 2012]. Disponible en: [http://www.fao.org/alc/legacy/iniciativa/expertos\\_agri/documentos/trabajo/1.pdf](http://www.fao.org/alc/legacy/iniciativa/expertos_agri/documentos/trabajo/1.pdf)

Agricultura de algunos países de Sur América han hecho sobre la economía campesina o Agricultura Familiar para el año 2012.

### **Agricultura familiar: Brasil**

Se considera agricultor familiar y emprendedor familiar rural aquél que practica actividades en el medio rural, atendiendo, simultáneamente, a los siguientes requisitos:

I no tenga, en cualquier título, un área mayor a 4 (cuatro) módulos fiscales (unidad agraria para cada región del País); un módulo fiscal varía entre 5 y 110 ha, dependiendo del municipio y de las condiciones del suelo, relieve y de acceso.

II utilice predominantemente mano de obra de la propia familia en las actividades económicas de su establecimiento o emprendimiento;

III tenga ingreso familiar predominantemente originado de actividades económicas vinculadas al propio establecimiento o emprendimiento;

IV dirija su establecimiento o emprendimiento con su familia.

### **Agricultura familiar campesina: Chile**

Criterios aplicados a sujetos de intervención para INDAP (Instituto de Desarrollo Agropecuario):

-Agricultores que explotan una superficie inferior a las 12 hectáreas de riego básico,

-que tienen activos por un valor menor a las 3.500 unidades de fomento (US\$96.000),

-que obtienen sus ingresos principalmente de la explotación agrícola, y

-que trabajan directamente la tierra, cualquiera que sea su régimen de tenencia.

### **Pequeño productor agropecuario: Argentina**

La definición se realizó en el estudio “Los pequeños productores agropecuarios en la República Argentina: Importancia en la producción agropecuaria y en el empleo en base al Censo Nacional Agropecuario 2002”. Éste fue publicado en junio de 2006 por el PROINDER (SAGPyA) y el IICA en Buenos Aires.

Las explotaciones agropecuarias de pequeños productores son aquéllas en las que:

- El productor o socio trabaja directamente en la explotación,

- No emplea trabajadores no familiares remunerados permanentes,
- Se establece un límite superior de extensión y de capital por región, y
- Se excluyen las sociedades anónimas.

### **Agricultura familiar campesina: Paraguay**

En la actualidad, el Ministerio de Agricultura y Ganadería, ha definido a la Agricultura Familiar como: “la agricultura familiar es la actividad productiva rural que se ejecuta utilizando principalmente la fuerza de trabajo familiar para la producción de un predio; que además no contrata en el año un número mayor de 20 trabajadores asalariados de manera temporal en épocas específicas del proceso productivo, que residen en la finca y/o en comunidades cercanas y que no utiliza más de 50 ha en la Región Oriental y 500 ha en la Región Occidental de tierras, independientemente del rubro productivo”

### **Productor familiar: Uruguay**

Según la resolución oficial de la definición de producción familiar del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, 2008, se considera Productor(a) Familiar Agropecuario(a) a aquellas personas físicas que cumplan, simultáneamente con los siguientes requisitos:

1. Realizar la explotación con la colaboración de, como máximo, dos asalariados permanentes o su equivalente en jornales zafrales (500 jornales anuales).
2. Explotar en total hasta 500 hectáreas, índice CONEAT 100, bajo cualquier forma de tenencia.
3. Obtener su ingreso principal de trabajo en la explotación, o cumplir su jornada laboral en la misma.
4. Residir en la explotación o en una localidad ubicada a una distancia no mayor a 50 Km de la misma.

### **Concepto agricultura familiar en Centroamérica**

Según el informe “Identificación e inventario de políticas públicas, institucionalidad, programas y proyectos para la agricultura familiar en Centroamérica” del consultor Hernán González Mejía, la agricultura familiar centroamericana se caracteriza por:

1. Constituye una unidad económica “autogestionada”
2. “El uso preponderante de la fuerza de trabajo familiar”
3. Limitado acceso a la tierra y al capital.

4. Aplicación de estrategias de supervivencia basadas en ingresos múltiples.
5. Hace parte de un territorio rural específico conformado por mercados y redes de cooperación y dependencia.
6. Heterogeneidad.

### **Concepto de agricultura familiar Costa Rica**

Agricultura familiar, es un sistema de producción, en el que se desarrollan actividades agrícolas y no agrícolas (agroturismo, producción de abono orgánico, biogás, alimentos preparados, entre otros), ya sea dentro o fuera de la Unidad Productiva, donde la propiedad, la gestión y el trabajo son predominantemente familiares. Produce tanto para el autoconsumo como para el mercado. La fuerza de trabajo la aporta principalmente la familia, empleándose ocasionalmente mano de obra contratada, y los ingresos provienen principalmente de las actividades agropecuarias.

**2.1.5 Concepto de economía campesina según Chayanov.** Existen pocos trabajos relacionados con la economía campesina en donde no se etiquete obligatoriamente el nombre del economista ruso Alexander Vasilievich Chayanov como el hombre que sabe de los campesinos. Su popularidad dentro de la Economía Agraria es indiscutible, y más aún su influencia dentro de la avalancha de publicaciones que surgieron entre los años 60, 70 y 80 en Latinoamérica y el Caribe, en razón de que para ese entonces era necesario encontrar una solución a la problemática campesina, puesto que las directrices emanadas hacia este sector por la llamada “Alianza para el Progreso”, habían resultado un fracaso. Fue entonces cuando los teóricos de bajo y alto coturno encontraron en Chayanov la fuente de su inspiración para sus gruesos volúmenes.

Es sabido que el rigor científico establece que la validez de las teorías no se miden por su popularidad o autoridad, ni mucho menos por su originalidad, sino que establece que la veracidad de una teoría depende única y exclusivamente de su comprobación empírica y práctica, de no cumplir con este requisito las teorías se equipararían a los cuentos de hadas, que son productos del ingenio humano, pero no son teorías científicas; de no avanzar el conocimiento de esta manera ¿Cuál hubiese sido la suerte de las teorías de Galileo o Copérnico frente a la popularidad y autoridad de la cual gozaba la teoría geocéntrica defendida durante siglos por la Iglesia y por sus pseudocientíficos?

Chayanov construyó su teoría económica durante el periodo de 1912 a 1930 inspirado en alguna medida en la realidad agraria de Rusia. Desde ya se deja en claro que sus conclusiones teóricas no tuvieron ninguna aplicación práctica en este país ni en ningún otro. Su fama y reconocimiento se deben entonces a su

capacidad para construir un sistema lógico e ideal a través del cual logró explicar la racionalidad, el funcionamiento y la organización de la unidad económica campesina. Al ser su creación un sistema lógico e ideal, es también ahistórico y universal, válido en todo tiempo y lugar, es decir que su concepción de economía campesina no cabe dentro del sistema feudal ni tampoco dentro del régimen capitalista. Es una teoría eterna que no tiene fecha de creación ni de vencimiento al igual que las fantasías del cerebro humano, puesto que el conocimiento científico es a la vez histórico, y marcha al mismo ritmo que avanza la realidad. Esta aparente fortaleza teórica es su principal debilidad, puesto que no parte de los hechos históricos reales concretos, es decir de la observación y el análisis detallado de la realidad, sino de premisas y supuestos ideales, por tanto aunque las deducciones parezcan lógicas son erróneas y muy poca o ninguna aplicación práctica se puede desprender de dicha teoría como se demuestra a continuación.

Chayanov estableció que el método para investigar la unidad económica campesina no sería histórico deductivo, sino el lógico deductivo, por ello poco o nada le interesaba el surgimiento de la economía campesina y su futuro dentro del capitalismo, sino que únicamente se interesaba por estudiar a la economía campesina como tal. Esto afirmó el autor: “No nos incumbe el destino de la unidad económica campesina. Nuestra tarea es infinitamente más modesta. Sólo aspiramos a comprender que es la unidad económica campesina desde un punto de vista organizativo”<sup>134</sup>

Chayanov establece los siguientes supuestos básicos para proceder a construir su teoría: primero, la existencia de una familia completamente autosuficiente que no necesita fuerza de trabajo exterior ni tampoco se involucra en las relaciones de intercambio mercantil; segundo, la existencia de una cantidad de tierra y de factores de producción ilimitados a excepción del factor trabajo; tercero, la existencia de una tasa de natalidad y mortalidad infantil inalterable; y finalmente, la inexistencia de políticas de estado y de mejoras tecnológicas en la producción agraria. En palabras de Chayanov “Nuestra tarea es el análisis de la organización de la actividad económica campesina, una familia que no contrata fuerza exterior, que tiene cierta extensión de tierra disponible, sus propios medios de producción y que a veces se ve obligada a emplear parte de su fuerza de trabajo en oficios rurales no agrícolas”<sup>135</sup>

Bajo los supuestos anteriores, establece que la composición familiar es la que determina la cantidad de necesidades así como la capacidad productiva para satisfacerlas, puesto que cada miembro es a la vez consumidor y productor. Chayanov entiende por necesidades “El total de beneficios materiales

---

<sup>134</sup> CHAYANOV, Alexander V. Citado en: CORTÉS, Fernando y CUÉLLARS, Oscar, Lenin y Chayanov, dos enfoques no contradictorios. [Consultado Septiembre de 2012]. Disponible en:

<http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/nuant/cont/31/cnt/cnt4.pdf>

<sup>135</sup> *Ibid.*, p. 86.

absolutamente necesarios para la mera existencia de la familia”<sup>136</sup> es decir la garantía para la reproducción biológica de la misma. Por su parte, la capacidad de satisfacción de las necesidades se encuentra delimitada por el volumen de la actividad económica de la familia, que a su vez tiene un máximo y un mínimo que depende de la composición familiar. El límite máximo de la actividad económica para satisfacer las necesidades depende únicamente de los miembros capacitados que tenga la familia, es decir, depende de su fuerza de trabajo utilizada con la máxima intensidad. El límite mínimo, por el contrario, no depende de la cantidad de miembros aptos para trabajar sino de las necesidades más básicas para la subsistencia. La consecuencia de estas dos situaciones será un equilibrio o balance: La familia tenderá a gastar las energías disponibles hasta el punto en que sus necesidades sean satisfechas. En última instancia el volumen de la actividad económica campesina depende de lo que trabaja y lo que se consume, siendo esta su peculiar motivación y no la ganancia como en las empresas agrícolas capitalistas.

En la prueba empírica de este modelo, el volumen de la actividad económica se mide o se cuantifica a partir de la cantidad de hectáreas sembradas, que deben corresponder de manera aproximada al tamaño de las distintas familias, es decir: una familia numerosa y bien dotada de miembros trabajadores debe poseer mayor cantidad de hectáreas sembradas mientras que una familia pequeña y poco dotada de miembros trabajadores debe poseer una cantidad reducida de hectáreas sembradas. El área sembrada y el tamaño de la familia deben aumentar o disminuir proporcionalmente. En términos matemáticos, el volumen de la actividad económica está en función de las necesidades familiares y no las necesidades familiares están en función de la actividad económica.

Del modelo anterior se desprenden tres grandes conclusiones: primera, la racionalidad de la economía campesina difiere de la racionalidad de la empresa capitalista, mientras que la primera simplemente busca la satisfacción de las necesidades, en la segunda se busca incrementar la ganancia; segunda, en el funcionamiento de la economía campesina, el trabajo de la familia es el factor de producción fijo que determina el volumen de tierra y capital a utilizar, mientras que en la agricultura capitalista, el capital es el factor fijo y es el que determina la cantidad de tierra y trabajo a utilizar; tercera, en el aspecto organizacional de la economía campesina después de deducir los costos de producción no se conoce la retribución respectiva de los factores capital, tierra y trabajo, mientras que en la agricultura capitalista es fundamental.

Aunque el modelo de Chayanov se expone de manera lógica guardando coherencia entre sus premisas y sus deducciones es erróneo porque no explica la realidad de la economía campesina. Este modelo se derrumba al instante si se lo

---

<sup>136</sup> *Ibíd.*, p.87.

pone a prueba en la realidad, en aquellos países en donde para desgracia del teórico ruso no existe ninguna de las condiciones iniciales que supone su teoría, es decir en aquellos países en donde no existen familias autosuficientes y se encuentran regidas por las relaciones mercantiles, en naciones en donde la tierra y los demás factores productivos son limitados, en regiones donde las políticas públicas controlan las tasas de natalidad y de mortalidad, en estados en donde la política pública transforma en cuestión de años la realidad agraria de los países, y en un mundo donde no paran los descubrimientos científicos y tampoco su aplicación tecnológica a la producción; simplemente, en esas realidades, que son las que en verdad existen, el modelo no opera o no tiene explicaciones acertadas. El peor de los mundos para este tipo de científicos es la realidad, todas sus conclusiones lógicas se derrumban si se descubre que la raíz de sus teorías son los supuestos y no los hechos reales.

El indicador empírico usado por Chayanov para medir el volumen de la actividad económica de la unidad agrícola campesina es la hectárea sembrada, y supone que a mayor cantidad de miembros en una familia, mayor ha de ser la cantidad de hectáreas sembradas. Pero ¿Qué pasaría si la tierra cultivable de los países no fuera ilimitada sino limitada como en realidad lo es? ello implicaría que la tierra se cultive de acuerdo a los derechos de propiedad que cada persona tiene sobre determinada área, sin importar poco o nada el tamaño de su familia. Puede existir una familia numerosa en una pequeña parcela, o por el contrario puede existir una familia reducida en una gran parcela. En este sentido la capacidad para satisfacer las necesidades de subsistencia de una familia no dependería únicamente de su tamaño familiar, de su composición, de su voluntad, de la existencia de la mano de obra, sino que dependería de las relaciones de propiedad sobre la tierra, del avance de la productividad, de factores macroeconómicos, del tipo de actividad productiva, de los precios, créditos, del volumen de importaciones, de las políticas públicas etc. Por tanto la racionalidad económica de una unidad productiva de economía campesina no solamente busca satisfacer las necesidades básicas de sus miembros, sino que tiene que resolver otros problemas para que su actividad económica les permita subsistir.

Esto para el caso la posesión -ilimitada de tierra-, pero ¿Qué pasaría si los hogares de economía campesina no son autosuficientes para producir todo lo que necesitan sus miembros? La respuesta es obvia, habría que recurrir al intercambio de productos con el resto de la sociedad a partir del dinero, afectando con ello la racionalidad de la economía campesina que según Chayanov se limita a la satisfacción de las necesidades. En este nuevo escenario donde imperan las relaciones de la sociedad mercantil, los productores tienen que centrarse en última instancia en la consecución del dinero, es decir tienen que enfocar su producción desde un punto de vista mercantil, comprando insumos y produciendo mercancías a un nivel en donde los ingresos superen los costos de producción; en consecuencia tienen que pensar en la eficiencia y la posibilidad de introducir

mejoras tecnológicas para incrementar el volumen de producción. Todo esto conlleva a pensar que el campesino imaginado por Chayanov no existe y que el verdadero es aquel que se encuentra inserto en las relaciones mercantiles de producción del sistema capitalista. Este ejercicio puede repetirse con cada supuesto, y el resultado será el mismo: el funcionamiento de la economía campesina no depende únicamente del tamaño de la composición familiar, sino de las relaciones sociales y mercantiles en las cuales se desenvuelve. Por tanto bajo su modelo no se puede entender la lógica de la economía campesina.

Teodor Shanin, quien realizó la introducción a la segunda edición inglesa de la obra de Chayanov titulada “Teoría de la Economía Campesina”, establece que:

*De las principales sugerencias de Chayanov, la menos utilizada fue el índice de necesidades de consumo/trabajo (A mayor composición familiar, mayor número de hectáreas sembradas), puesto en una forma más científica y rigurosa y en términos matemáticos, no fue probado por la mayoría de datos de la Rusia de principios de siglo ni de las “sociedades en desarrollo” actuales. Tampoco resulto iluminador en sentido analítico. Las razones fueron expuestas en parte por el mismo Chayanov. Sus fórmulas suponían la disponibilidad fácil de los factores de producción agraria que no fueran el trabajo, especialmente el de la tierra (a los que hoy hay que añadir equipos complejos, fertilizantes y crédito) esto, sin embargo, raras veces ha sido el caso, en realidad se ha comprobado que lo ha sido cada vez menos<sup>137</sup>*

Como se ve la teoría de Chayanov no tuvo aplicación práctica, ni comprobación empírica que la corrobore, sin embargo gozo de gran importancia en los círculos intelectuales del gobierno Soviético, así como también el mismo Chayanov ocupó altos cargos en las esferas del poder, pero no como economista, sino en calidad de especialista en el campo de la agronomía.

Con toda razón Stalin afirmó lo siguiente en una conferencia de técnicos agrarios marxistas “Lo único que no se comprende es por qué esa teoría anticientífica de los economistas “soviéticos” del tipo de Chayanov puede circular libremente en nuestra prensa, y los grandes trabajos de Marx, Engels y Lenin, sobre la renta del suelo y sobre la renta absoluta, no sólo no se popularizan y se destacan en primer plano, sino que permanecen archivados”<sup>138</sup>

---

<sup>137</sup> TEODOR, Shanin. El mensaje de Chayanov, aclaraciones, faltas de comprensión y la teoría del desarrollo contemporánea. Revista agricultura y sociedad N0.48. Wisconsin University Press. 1986. [Consultado Septiembre de 2012]. Disponible en: <http://moviments.net/espaimarx/docs/2df45244f09369e16ea3f9117ca45157.pdf>

<sup>138</sup> STALIN, José. Citado en: ROGER, Bartra. Introducción a Chayanov. [Consultado Septiembre de 2012]. Disponible en: <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/nuant/cont/3/pr/pr2.pdf>

Esta enérgica respuesta de Stalin a la obra de Chayanov no solamente se explica por el carácter anticientífico de sus teorías, sino porque entre los años 1925 y 1930, Chayanov se vio obligado por las circunstancias del nuevo orden agrario ruso a defender políticamente sus teorías y por ende pasar a la práctica en la arena política. Chayanov sostenía que para desarrollar el sistema agropecuario de Rusia se debía mantener la propiedad privada sobre la tierra, fortalecer la economía campesina y crear cooperativas agrarias, suponiendo la existencia de un campesino homogéneo que solo podía existir en su cabeza. Esta propuesta era contraria a la de Lenin y Stalin quienes llevaron a cabo con el respaldo de la mayoría del campesinado ruso una reforma agraria que nacionalizó la propiedad de la tierra y creó grandes unidades productivas de alta mecanización y de carácter colectivo. En 1930, Chayanov fue acusado de hacer parte de un grupo de intelectuales, agrónomos y técnicos agrarios que buscaban abatir la producción agrícola en el campo y desabastecer de alimentos a los obreros de la ciudad para apoyar a los antiguos terratenientes (*Kulaks*) que pretendían restaurar la propiedad privada y derrocar el poder soviético. Chayanov fue capturado el mismo año y murió 9 años después a los 51 años de edad. Con el derrumbe de la Unión Soviética y ante la ausencia de un contradictor que esclarezca su teoría, su pensamiento es aceptado y reivindicado como la gran autoridad en cualquier tema que tenga que ver con la cuestión agraria, sin preguntarse siquiera por la validez científica del mismo, y su utilidad para el desarrollo de las fuerzas productivas, que en razón de ser inútil sirve para estancarlas y entorpecerlas.

Para ampliar el análisis sobre la economía campesina rusa, vale la pena explicar que la teoría de Chayanov por su gran amplitud y por los supuestos en los que se basa, ha servido para meter en el mismo grupo a diferentes clases de campesinos, que sin ser capitalistas, ni tampoco obreros agrícolas, configuran el mundo rural. Al respecto, Lenin en su texto “El Desarrollo del Capitalismo en Rusia” escrito en los años de 1898 y 1900, establece que en el seno del campesinado ruso existían claramente diferenciados los elementos que entrarían a conformar el capitalismo agrario. Agotando las estadísticas existentes de siete provincias de Rusia, Lenin señala que para inicios del siglo XX, se había destruido el viejo orden de la economía campesina patriarcal, o feudal el cual había permanecido inmóvil durante mucho tiempo. En su remplazo había comenzado un nuevo proceso jalonado por el desarrollo de la economía mercantil, según Lenin “Los mismos campesinos definen este proceso con un término extraordinariamente certero y expresivo: “descampesinización”. Dicho proceso representa la destrucción radical del viejo régimen patriarcal campesino y la formación de nuevos tipos de población en el campo”<sup>139</sup> Lenin encontró que existían grandes diferencias en cuanto a la posesión de medios de producción y relaciones de producción, que por cierto no eran meros adornos o cuestiones

---

<sup>139</sup> LENIN, Vladimir. El desarrollo del Capitalismo en Rusia. [Consultado Julio de 2012]. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/109855383/V-I-Lenin-El-Desarrollo-del-Capitalismo-en-Rusia>

artificiales, sino que definían a los nuevos elementos que entrarían a conformar el modo de producción capitalista ruso.

El antiguo campesinado feudal se dividía para ese entonces en tres grandes grupos. La burguesía rural que poseía todos los medios de producción y estaba obligada a contratar mano de obra agrícola; los campesinos medios que cultivaban su parcela con mano de obra familiar en las mejores temporadas, pero que comúnmente se veían obligados a vender su fuerza laboral; y los obreros, braceros, jornaleros, peones y demás habitantes del campo que no podían subsistir sin tener que vender su mano de obra. Mientras el primer grupo constituía una minoría, los dos grupos siguientes eran la mayoría. De este hecho Lenin dedujo que “la mayoría de campesinos ha ocupado ya un lugar determinado en el sistema general de la producción capitalista, precisamente el lugar de los obreros asalariados agrícolas e industriales”<sup>140</sup> por tanto hacían causa común para construir y defender el poder obrero. Ante el hecho de que los campesinos medios eran prácticamente inexistentes y el factor tierra estaba casi que en su totalidad en poder de los grandes terratenientes, la solución que se encontró fue la nacionalización temporal de la tierra, para luego redistribuirla. Como resultado, el 85% de la población poseía el 95% de la tierra, aquí no cabía la tesis de Chayanov de desarrollar el agro a partir de la creación de cooperativas que agruparan pequeñas unidades de campesinos medios, es más, ante esta realidad tan grande, tampoco se justificaba el hecho de que Chayanov ignorara la existencia de “campesinos ricos” que acumulaban explotando a peones y obreros agrícolas por centenas, mientras que él defendía la existencia de un campesino homogéneo.

**2.1.6 La investigación de la economía campesina en Colombia.** Las investigaciones económicas que profundizan en el sector agropecuario colombiano y particularmente en el tema de la economía campesina son relativamente recientes. A pesar de que distintos autores e historiadores de la primera mitad del siglo XX hicieron aportes notorios, es en 1950 cuando junto a las condiciones que posibilitaron la modernización y el desarrollo de la agricultura capitalista se iniciaron también las investigaciones especializadas sobre este sector.

En las décadas de 1950 y 1960, las principales investigaciones fueron encabezadas por autores extranjeros, y organismos internacionales como la FAO y el Banco Mundial. Se destaca con especial importancia la Misión de Estudios Económicos encabezada por Lauchlin Currie quien trató los problemas de crecimiento y desarrollo del sector, y además realizó un diagnóstico e hizo propuestas de política económica. Las recomendaciones de dicha investigación se tradujeron en política pública de forma casi completa, contrario a lo sucedido con

---

<sup>140</sup> *Ibíd.*, p. 165.

investigaciones posteriores que pasaron prácticamente inadvertidas para los distintos gobiernos.

En 1960, con la creación de los programas de economía en distintas universidades del país y con grandes pioneros de la investigación rural, se empezó a analizar los problemas agrarios desde una perspectiva propia. Las obras de Antonio García Nossa y Orlando Fals Borda, ambos de reconocida formación marxista, aportaron una visión diferente sobre lo que debe ser el desarrollo agrario colombiano, sin importarles que los distintos gobiernos diseñaran una política económica que avanzaba en dirección contraria a su propuesta. Bajo su influencia y provenientes de algunas universidades extranjeras, se formaron durante la década del 60 y 70 una pléyade de futuros investigadores que abordaron la realidad del sector agropecuario en general y la economía campesina en particular. Entre estos académicos se pueden mencionar: Absalón Machado, Jaime Forero, Luis Lorente, Jesús Antonio Bejarano, Mariano Arango, Alberto Corchuelo, Tarsicio Siabato, Santiago Perry, Diego Roldan, Álvaro Tirado, Germán Colmenares, Salomón Kalmanovitz, Amilkar Acosta, Jorge Luis Garay, Álvaro Balcázar, entre otros. De la pluma de estos investigadores surgieron los más diversos trabajos relacionados con el sector agrario, obviamente permeados por el sello personal de su formación académica y política. Estas fechas fueron las más prolíficas para investigar sobre el sector agropecuario colombiano, fue así como surgieron institutos de consultoría privada como el Centro de Estudios para la Ganadería y la Agricultura CEGA, o el mismo Instituto Colombiano para la Agricultura ICA, así como entidades internacionales entre las que se destaca el Instituto Interamericano para la Cooperación y la Agricultura, IICA.

La investigación teórica se enfocó a buscar soluciones o al menos comprender los problemas y las transformaciones que sufría la producción agraria del país, la cual alcanzó su mayor dinamismo económico hasta mediados de la década de 1980. En las fechas posteriores iniciaron los programas de ajuste fiscal impuestos por la banca internacional, se agudizó la violencia y el conflicto armado, e hizo su aparición el lastre del narcotráfico. Con estos hechos y con los venideros, inició el viacrucis del sector agropecuario puesto que desde la década del noventa hasta la actualidad, ha tenido que padecer las consecuencias de la aplicación del modelo económico neoliberal y los postulados del Consenso de Washington.

A esta nueva realidad le correspondieron nuevos teóricos que enfocaron sus investigaciones en los problemas del día. Ante la aplicación del modelo neoliberal salieron en su defensa teóricos como Álvaro Balcázar, José Leivobich, Jorge Ramírez entre otros que centraron su atención en mejorar la competencia y la productividad a costa de abandonar las políticas estatales y preparar al sector para entrar en el Libre Comercio. Por otro lado, los cultivos ilícitos, la violencia rural, la insurgencia, el desplazamiento forzoso, y los recientes problemas

ambientales y climatológicos, dieron pie para que surgieran o se especializaran otro tipo de investigadores, denominados como “violentólogos” y “ambientalistas”.

Esta nueva realidad que inicia a mediados de los 80, no anuló los problemas que venían desde antes, sino que capturo la atención de la academia hacia problemas de mayor impacto en la opinión de la sociedad, lo que ocasionó el abandono en el estudio y la investigación de los problemas estructurales. Solamente algunos de los investigadores de la vieja generación persistieron en dichos temas y dieron continuidad a sus investigaciones de forma constante. En 1988 Albert Berry y Jesús Antonio Bejarano coordinaron la Misión de Estudios del Sector Agropecuario, un amplio trabajo que pretendía hacer recomendaciones de política pública para el desarrollo integral del campo, pero que una vez finalizado fue prácticamente inservible puesto que el futuro ya estaba determinado por el Consenso de Washington. A sí mismo entre 1997 y 1998 se desarrolló la Misión Rural que tuvo por coordinador a Rafael Echeverri, sin embargo, una vez más, la aplicación de las recomendaciones en la política pública fueron irrelevantes. En adelante, las investigaciones se limitaron a analizar y describir el comportamiento y la naturaleza del sector agrario, dejando que la política pública para el sector la decida el gobierno. La teoría se separó de la práctica. Aparecieron luego, en el año 2002 la publicación de diez folletos relacionados con la economía campesina, agrupados en la colección de cuadernos Tierra y Justicia, investigación coordinada por el Instituto Latinoamericano de Servicios Legales Alternativos ILSA. Entre los años 2004 y 2005, el Centro de Investigaciones para el Desarrollo, CID, adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional, bajo la dirección de Absalón Machado inició la publicación de cinco volúmenes que resumen bajo el título de “La Academia y el Sector Rural” el estado del arte de los temas agrarios más importantes investigados hasta ese momento, siendo esta la investigación más completa sobre el sector. Y finalmente, bajo la misma dirección de Absalón Machado en el año 2011 se publicó el Informe del Desarrollo Humano en la Sociedad Rural, auspiciado por PNUD, en donde se analiza de manera actualizada la problemática del sector agrario, presentando un análisis general y uno particular sobre los temas de desplazamiento, mujer rural, campesinado, indígenas, afrocolombianos, y la relación entre conflicto, poder político y tierras en cinco zonas del país.

Como se ve desde el informe presentado por Currie, no ha existido otra investigación que haya tenido impacto en la política pública. Esta situación ha sido tan persistente, que el enfoque de la investigación encaminada a producir resultados publicables y aplicables se dejó de lado, para dar paso a las investigaciones simplemente publicables, en donde el investigador ni siquiera se preguntaba si su trabajo tendrá una utilidad mayor a la de ser leído y criticado por sus pares académicos o su grupo de estudiantes. Se cayó en el círculo vicioso de estudiar por estudiar. Absalón Machado, resume esta verdad de la siguiente manera “En general, la academia que trata los problemas del sector rural ha

estado desvinculada de la formulación de políticas públicas, de las redes del mercado político y de los núcleos de poder. Su desarticulación con las redes de influencia en lo político la ha hecho muy poco visible en la sociedad en algunos periodos de la historia y sus contribuciones al conocimiento, así como sus propuestas de políticas han pasado bastante desapercibidas en las esferas de lo público”<sup>141</sup>

El problema mayúsculo al que conlleva esta situación se remite al contenido mismo de las teorías, puesto que contrario a lo que sucede con la producción científica de los centros de investigación de los países desarrollados, estas teorías no son útiles, la mayoría de ellas se remiten a la simple especulación o al desarrollo de conjeturas que tiene como piedra angular conceptos preconcebidos que otros autores han deducido partiendo de una realidad diferente a la que los autores colombianos pretenden explicar. Este ha sido el caso de la conceptualización de la economía campesina en donde investigadores de gran trayectoria han cometido el error de deducir sus conceptos partiendo de lo escrito por autores extranjeros y no de la realidad histórica de la economía colombiana; en buen romance, se formularon soluciones al problema de la economía campesina colombiana con base en diagnósticos históricos prestados.

Entrando en materia, se puede afirmar que después de revisar los trabajos relacionados con la economía campesina en el país se encuentra que muchos de los conceptos propuestos no hacen más que repetir las teorías que Marx, Engels, Lenin y Chayanov propusieron para sus realidades, siendo la influencia de este último la más determinante, lo cual resulta aún más desconcertante. Los conceptos más rigurosos y de mayor contraste con la realidad, los han sintetizado, dos autores caracterizados por tener larga trayectoria en la materia, particularmente Jaime Forero Alvares, un “campesinólogo” que ha estudiado el mismo tema y de manera constante por más de 35 años desde el Instituto de Estudios Rurales de la Universidad Javeriana y por supuesto Absalón Machado que no solo ha abordado la especificidad de la economía campesina, sino todo el sector agropecuario, ya desde las Instituciones Gubernamentales relacionadas con el sector o desde la academia y centros de consultoría; Machado es el autor que más ha publicado sobre el tema agrario en la historia de Colombia.

Gracias a estos académicos la investigación de la economía campesina no ha sido abandonada completamente, pero en términos generales, ha sido el tema que menos se ha estudiado por los centros de investigación de las universidades más prestigiosas del país. Esta afirmación se corrobora a partir de un análisis hecho a las revistas científicas de seis universidades, durante los años 1990 – 2012. Para ello se seleccionó las publicaciones relacionadas con la economía campesina. Las

---

<sup>141</sup> MACHADO, Absalón. La academia y el sector rural N°1. [Consultado Septiembre de 2012]. Disponible en: <http://www.cid.unal.edu.co/files/publications/CID200406maacse.pdf>

revistas analizadas fueron: Cuadernos de Economía, de la Universidad Nacional; Desarrollo y Sociedad, de la Universidad de los Andes; Lecturas de Economía de la Universidad de Antioquia; Análisis Político de la Universidad Nacional; Cuadernos de Desarrollo Rural, de la Universidad Javeriana y Tendencias, de la Universidad de Nariño.

**Cuadro 6. Publicaciones sobre economía campesina en revistas indexadas 1990-2012**

| PUBLINDEX DE COLCIENCIAS 2012 | A2                    | A2                    | A2                   | A2               | A2                            | C          |
|-------------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|------------------|-------------------------------|------------|
| PUBLICACIONES                 | Cuadernos de Economía | Desarrollo y Sociedad | Lecturas de Economía | Análisi Politico | Cuadernos de Desarrollo Rural | Tendencias |
| 1990 - 1995                   | 2                     | 0                     | 2                    | 2                | 7                             |            |
| 1996 - 2000                   | 1                     | 0                     | 0                    | 1                | 1                             |            |
| 2001 - 2005                   | 0                     | 0                     | 0                    | 0                | 0                             | 0          |
| 2006 - 2012                   | 0                     | 0                     | 0                    | 0                | 0                             | 0          |
| Total                         | 3                     | 0                     | 2                    | 3                | 8                             | 0          |

El análisis de estas revistas, indexadas con los más altos estándares para la publicación de artículos científicos según el sistema de publindeX-Colciencias permite concluir que la preocupación por la investigación de la economía campesina se ha reducido prácticamente a la nada. Del boom de publicaciones de los años 60, 70 y 80, se pasaron a publicar escasamente 16 artículos en la década del 90, y durante los últimos 12 años, no se publicó ninguna investigación relacionada con la economía campesina. Este hecho no es gratuito, simplemente refleja el papel relegado al cual ha sido condenada esta forma de producción durante los últimos años, bien sea por el libre comercio, el abandono estatal, el conflicto armado, el desplazamiento forzoso, el narcotráfico o la estructura de propiedad de la tierra; pero este hecho no significa que su desvalorización se deba a su autodestrucción puesto que aún sigue existiendo y con una presencia de suma importancia.

**2.1.7 Definiciones de economía campesina de autores colombianos.** Siendo así las cosas, a continuación se presentan las definiciones que distintos autores colombianos han publicado sobre la economía campesina, no sin antes nuevamente advertir junto a Machado que “No se pueden formular alternativas si no se parte de un buen conocimiento de la realidad, de las pautas de conducta de los pobladores rurales, de sus necesidades y aspiraciones. Infortunadamente, esa no es la situación en que estamos; se especula mucho sobre las sociedades campesinas, la investigación socioeconómica sobre el sector está estancada y las cargas ideológicas del pasado todavía pesan mucho sobre actores y

organizaciones, impidiendo visualizar otras avenidas para el desarrollo. Por tal motivo cualquier análisis sobre alternativas tiene riesgos que deben ser asumidos para promover la discusión”<sup>142</sup>

Según Jaime Forero, el agro colombiano que se encuentra compuesto por “tres formas empresariales básicas: la empresa agropecuaria capitalista, el latifundio ganadero especulativo y la producción familiar o comunitaria. Se entiende a los campesinos como productores familiares agropecuarios para quienes sus unidades de producción son al mismo tiempo unidades de consumo cuya finalidad es la reproducción de la familia o la comunidad, punto de diferenciación básico con el empresario capitalista agropecuario”<sup>143</sup>. Además Forero sostiene que “en Colombia predomina un campesinado integrado al mercado, que ha venido introduciendo intensos cambios en su sistema productivo para adaptarse a la creciente e intensa demanda de productos agropecuarios tanto nacional como internacionalmente (...) en el caso colombiano la acumulación de capital de algunos productores campesinos ha sido una de las fuentes de formación del empresariado agrícola. Esto ha sido notorio por ejemplo en el cultivo de papa y cebolla en el altiplano cundiboyacense actividades en las cuales se han formado grandes capitales”<sup>144</sup>.

Según Arango y Forero, la evolución de la economía campesina en las últimas décadas se encuentra “caracterizada por el paso de ser productores de excedentes a productores de mercancías, la vinculación del trabajo asalariado, la introducción de cambios técnicos, la dotación de nuevas tierras (colonización o reforma agraria), la sustitución de cultivos de acuerdo con las demandas del mercado y la rentabilidad, el aumento de sus rendimientos y la toma de decisiones más racionales”<sup>145</sup>.

Según la colección de artículos publicados bajo la dirección de Absalón Machado, en el texto de Problemas Agrarios Colombianos se argumenta que “En la ley 135 de 1961, se planteaba en Colombia:

*Reformar la estructura social agraria por medio de procedimientos encaminados a eliminar y prevenir la inequitativa concentración de la propiedad rustica (...) y reconstruir adecuadas unidades de explotación” que deberían poseer las siguientes características: a) que la extensión del predio conforme a la naturaleza de la zona, clase de suelos, aguas, ubicación, relieve y posible naturaleza de la producción sea suficiente para que, explotando en condiciones de razonable eficiencia, pueda suministrar a una familia de tipo normal*

---

<sup>142</sup> MACHADO, Absalón. La cuestión agraria en Colombia a fines de milenio. Bogotá: El ancora editores, 1998. p. 194.

<sup>143</sup> FORERO, Jaime. Citado en: MACHADO, La academia y el sector rural N°1.

<sup>144</sup> *Ibíd.*,

<sup>145</sup> ARANGO Y FORERO. Citado en: GARAY, Jorge Luis. Impactos del TLC con los Estados Unidos sobre la economía campesina colombiana. Parte III, caracterización de la economía campesina. [Consultado Diciembre de 2012]. Disponible en: <http://ilsa.org.co:81/biblioteca/dwnlds/otras/tlc/cap3.pdf>

*ingresos adecuados para su sostenimiento (...) y el progresivo mejoramiento de la vivienda, equipo de trabajo y nivel general de vida. b) Que dicha extensión no requiera normalmente para ser explotada con razonable eficiencia más que del trabajo del propietario y de su familia” y “después del proceso de modernización de los años 70. Nuevamente se redefinía la economía campesina de la siguiente manera: la economía campesina tiene una forma específica de organización productiva, con una racionalidad tecnológica propia y unos objetivos en que se combinan la satisfacción de necesidades alimentarias, el uso intensivo del suelo, un mayor aprovechamiento de la fuerza de trabajo familiar, y la obtención de excedentes comercializables.*<sup>146</sup>

Absalón Machado entiende la economía campesina como “un sistema socioeconómico y cultural de producción-consumo fundamentado en el trabajo familiar articulado de múltiples maneras al sistema socioeconómico y a los mercados operando dentro de un modo de vida rural”<sup>147</sup>

Mondragón y Valderrama “definieron al campesino como aquel productor con uno de sus factores de producción –la tierra– como factor limitante principal”, razón por la cual el concepto está estrechamente ligado al tamaño de las parcelas, aunque no se puede limitar al minifundio, dado que pequeños y aun productores de tamaño medio pueden ser catalogados como campesinos. Otras características del campesino que distinguieron estos autores fueron:

*1) mientras que la tierra y el capital son los factores limitantes, la fuerza de trabajo familiar es el factor abundante; 2) la producción está orientada a la subsistencia y, por ende, al autoconsumo; 3) las decisiones no se basan en la maximización de beneficios sino en garantizar los niveles de autoconsumo de la familia y los ingresos necesarios para adquirir los bienes no agropecuarios; 4) el ingreso familiar es bajo y está altamente diversificado (varios productos, actividades no agrícolas y salarios extraprediales); 5) están ligados al mercado a través de la venta de los productos, la fuerza de trabajo y la compra de insumos; 6) una vez satisfechos los niveles de autoconsumo, la fuerza de trabajo migra, temporal o permanentemente, a otros lugares*<sup>148</sup>.

Según Maldonado, la agricultura familiar es:

---

<sup>146</sup> MACHADO, Problemas Agrarios Colombianos. Op. cit., p. 372.

<sup>147</sup> MACHADO, La academia y el sector rural N°1. Op., cit. p. 117.

<sup>148</sup> MONDRAGÓN Y VALDERRAMA. Citado en: GARAY, Jorge Luis. Impactos del TLC con los Estados Unidos sobre la economía campesina colombiana. Parte III, caracterización de la economía campesina. [Consultado Diciembre de 2012]. Disponible en: <http://ilsa.org.co:81/biblioteca/dwnlds/otras/tlc/cap3.pdf>.

*Esa porción de la agricultura cuyas unidades productivas son, al mismo tiempo, unidades de producción y de consumo y que basan la reproducción de la unidad productiva —y de la propia familia— en el uso de mano de obra familiar y en diferentes estrategias de generación de ingresos. Maldonado considera que los conceptos de economía campesina y pequeños productores agrícolas, minifundistas y otros, son parte del universo de la agricultura familiar. De acuerdo con esta definición, la agricultura familiar se caracteriza por presentar: a) uso preponderante de mano de obra familiar, sin perjuicio de la contratación de mano de obra ocasional, b) acceso limitado (en cantidad y calidad) a los recursos de tierra y capital, y c) diversificación de actividades generadoras de ingreso en el interior del hogar<sup>149</sup>.*

Según Jesús Bejarano y Albert Berry, coordinadores de la Misión del Sector Agropecuario, “Algunas características propias de los campesinos son: a) la escasa dotación de tierras; b) el uso predominante de la fuerza de trabajo familiar; c) la baja integración al mercado de factores productivos y de bienes; d) la limitada capacidad para absorber cambios tecnológicos y para acumular capital; todo lo cual tenía como implicación final situaciones extendidas y persistentes de pobreza”<sup>150</sup> Bejarano complementa esta caracterización acotando lo siguiente “cuando el problema de la economía campesina se piensa exclusivamente en términos de pobreza, se piensa en términos de carencias y no en términos de las posibilidades de que esa economía participe efectivamente en los procesos globales de desarrollo; es muy poco lo que puede esperarse de la efectividad de las políticas públicas.”<sup>151</sup>

Según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Conforme a la LEY 160 de 1994, se entiende por Unidad Agrícola Familiar (UAF), la empresa básica de producción agrícola, pecuaria, acuícola o forestal cuya extensión, conforme a las condiciones agroecológicas de la zona y con tecnología adecuada, permite a la familia remunerar su trabajo y disponer de un excedente capitalizable que coadyuve a la formación de su patrimonio. La UAF no requerirá normalmente para ser explotada sino del trabajo del propietario y su familia, sin perjuicio del empleo de mano de obra extraña, si la naturaleza de la explotación así lo requiere. La Junta Directiva indicará los criterios metodológicos para determinar la Unidad Agrícola Familiar por zonas relativamente homogéneas, y los mecanismos de evaluación, revisión y ajustes periódicos, cuando se presenten cambios significativos en las condiciones de la explotación agropecuaria que la afecten, y

---

<sup>149</sup> *Ibíd.*, p. 82.

<sup>150</sup> *Ibíd.*, p. 81.

<sup>151</sup> BEJARANO, Jesús. Citado en: BUSTAMANTE ROLDAN, Jorge. Seminario internacional de economía campesina y pobreza rural. Colombia: Ministerio de Agricultura fondo de desarrollo rural integrado, 1987. p. 60.

fijará en salarios mínimos mensuales legales el valor máximo total de la UAF que podrá adquirir mediante las disposiciones de esta Ley.

En el plano departamental, según el economista Nariñense, Alberto Romero, se entiende por economía campesina:

*Toda parcela de tipo familiar, donde no existe explotación salarial de forma permanente, y donde en todo caso el empleo temporal de fuerza de trabajo contratada no se constituye en fuente de acumulación. En este tipo de economía la única fuente de ingreso es el trabajo de los miembros de la familia, tanto dentro como fuera de la parcela. La economía campesina no se constituye por sí misma en un determinado modo de producción, sino que está inserta en el mecanismo de reproducción capitalista a nivel general, aunque ocupa una posición subordinada. Es más, a pesar de que la economía campesina es una condición para la reproducción ampliada del capital a nivel de toda la economía, en su interior predominan relaciones de tipo capitalista. Dadas las particularidades de la economía campesina, la producción adquiere un doble carácter. Parte de la producción está orientada al mercado (producción mercantil), mientras que otra se consume directamente en la parcela (producción natural). Rasgo característico de la economía campesina es su incapacidad para acumular, o sea, reproducirse ampliadamente, especialmente las parcelas más pequeñas. Sin embargo, al interior de la economía campesina se dan simultáneamente procesos contrapuestos. De un lado, la inmensa mayoría de los pequeños propietarios, son en realidad semiproletarios con tendencia a proletarizarse completamente. De otro una minoría de campesinos acomodados tienen cierta posibilidad de convertirse en pequeños y medianos burgueses agrarios.<sup>152</sup>*

**2.1.8 Criterios de medición de la economía campesina en Colombia.** De las anteriores definiciones que expresan la parte cualitativa de la economía campesina se han derivado distintos criterios para medir su existencia dentro del sector agropecuario colombiano. Desde 1989 hasta el momento se han realizado cuatro tipos de mediciones para establecer su participación dentro del conjunto del sector agropecuario. Dichas investigaciones son: La Misión de Estudios del Sector Agropecuario en 1988; El Censo de Minifundios en 1994; La Agricultura Familiar en el 2003; y la del equipo de Luis Jorge Garay, auspiciada por la ONG, Oxfam en

---

<sup>152</sup> ROMERO, Alberto. Economía campesina y pobreza absoluta. Tesis de economista. San Juan de Pasto: Universidad de Nariño. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, 1990. p. 9.

el año 2009. En estas mediciones se han adoptado distintos criterios de medición que son los siguientes: Que el productor sea independiente y trabaje con mano de obra no remunerada. Que el jefe de hogar sea trabajador por cuenta propia, es decir que no sea jornalero ni asalariado. Que al menos uno de los miembros del hogar campesino trabaje por cuenta propia, es decir que puede haber más de dos miembros de la misma familia que trabajen de manera independiente, dando lugar a otro hogar campesino. Que el tamaño de su explotación no exceda las 50 hectáreas. Que el tamaño de su explotación se enmarque dentro de los criterios legales de una Unidad Agrícola Familiar, y genere como mínimo tres salarios mínimos legales vigentes al mes (desde 1996, se estableció que el margen mínimo debían ser dos salarios mínimos) . Que la producción pecuaria no exceda los límites de una UAF, hasta 50 cabezas de ganado bovino, hasta 100 cerdos, hasta 100 aves, hasta 150 cabezas de especies menores.

Estos criterios de medición se han condicionado por la existencia de información recolectada a partir de Las Encuestas Nacionales Agropecuarias, los Censos Rurales de Hogares, La Encuesta de Calidad de Vida del 2003 y La Encuesta Continua de Hogares del 2005, sin embargo, debido a su alto costo, no se han realizado recolecciones de información directa, para medir la especificidad de la economía campesina y así diseñar políticas públicas acertadas.

**2.1.9 Crítica a las definiciones de economía campesina colombianas.** La mayoría de las definiciones de economía campesina presentadas por los investigadores colombianos se encuentran muy apartadas de la realidad por la cual atraviesa esta forma de producción dentro del sistema capitalista y de la sociedad mercantil colombiana del siglo XXI. Estos autores entienden a esta forma de producción como una unidad familiar que es a la vez de producción y autoconsumo, cuya finalidad última es la reproducción de la familia y la comunidad, tal y como sucedía en la sociedad feudal. Según Forero “las unidades de producción son al mismo tiempo unidades de consumo cuya finalidad es la reproducción de la familia o la comunidad, punto de diferenciación básico con el empresario capitalista agropecuario”; Machado “un sistema socioeconómico y cultural de producción-consumo fundamentado en el trabajo familiar”; Mondragón y Valderrama “la producción está orientada a la subsistencia y, por ende, al autoconsumo” “las decisiones no se basan en la maximización de beneficios sino en garantizar los niveles de autoconsumo de la familia”; Maldonado “es esa porción de la agricultura cuyas unidades productivas son, al mismo tiempo, unidades de producción y de consumo y se basan en la reproducción de la unidad productiva y de la propia familia”.

Pero así mismo, casi la mayoría de los autores citados sostienen igualmente que la economía campesina se encuentra fuertemente ligada al intercambio de mercancías, a la obtención de ingresos monetarios, a la compra de factores e

insumos de producción, a la búsqueda de rentabilidad, y lo que resulta aún más contradictorio, a la posibilidad de convertirse en fuente de acumulación. Es decir que la economía campesina para estos autores pertenece al régimen de producción mercantil: Según forero “en el caso colombiano la acumulación de capital de algunos productores campesinos ha sido una de las fuentes de formación del empresariado agrícola. Esto ha sido notorio por ejemplo en el cultivo de papa y cebolla en el altiplano cundiboyacense”; Arango y Forero, La modernización de la economía campesina esta “caracterizada por el paso de ser productores de excedentes a productores de mercancías, la vinculación del trabajo asalariado, la introducción de cambios técnicos, la dotación de nuevas tierras (colonización o reforma agraria), la sustitución de cultivos de acuerdo con las demandas del mercado y la rentabilidad, el aumento de sus rendimientos y la toma de decisiones más racionales”; Ley 135 de 1961 “que la extensión del predio conforme a la naturaleza de la zona, clase de suelos, aguas, ubicación, relieve y posible naturaleza de la producción sea suficiente para que, explotando en condiciones de razonable eficiencia, pueda suministrar a una familia de tipo normal ingresos adecuados para su sostenimiento (...) y el progresivo mejoramiento de la vivienda, equipo de trabajo y nivel general de vida”; Mondragón y Valderrama “están ligados al mercado a través de la venta de los productos, la fuerza de trabajo y la compra de insumos”; Bejarano y Berry la economía campesina se caracteriza por “la baja integración al mercado de factores productivos y de bienes; y la limitada capacidad para absorber cambios tecnológicos y para acumular capital”; Ministerio de Agricultura a partir de la Unidad Agrícola Familiar “es la empresa básica de producción agrícola, pecuaria, acuícola o forestal cuya extensión, conforme a las condiciones agroecológicas de la zona y con tecnología adecuada, permite a la familia remunerar su trabajo y disponer de un excedente capitalizable que coadyuve a la formación de su patrimonio”.

La anterior contradicción teórica en la que han caído la mayoría de investigadores colombianos se puede resolver de una sola manera: poniendo a prueba a las dos versiones e identificando cuál de ellas es la que contrasta en mayor medida con la realidad.

Teniendo en cuenta la exposición histórica del desarrollo de la economía campesina hecha en un apartado de esta investigación, se puede argumentar que el campesino que existió bajo el régimen feudal subsistía sin recurrir al intercambio monetario, puesto que era casi inexistente; para ese entonces, era su propio trabajo y el de su familia quien proveía todo lo que necesitaba para satisfacer sus necesidades que por demás eran muy rústicas. Su actividad entonces no solo se remitía a las actividades agrícolas o a una actividad en especial, sino que cubría una gama de trabajos que le permitieran producir lo que necesitara. La división del trabajo de ese entonces era simple, a tal punto que las actividades que hoy son propias de la industria, las tenía que cubrir el mismo campesino recurriendo a

prácticas artesanales muy simples y cuando sus necesidades iban más allá, recurría al intercambio de productos bajo la figura de un trueque con los miembros de su comunidad. El rol que desempeñaba la comunidad era de vital importancia puesto que gracias a ella, disfrutaba de medios de producción que no los podía adquirir por sí solo, entre ellos se encuentran los predios para la posesión común de ganado bovino. Esta realidad efectivamente existió en la Europa Medieval y en las instituciones de encomienda que se crearon en la América Española y que se extinguieron con las revoluciones de independencia iniciadas en 1800.

Con el desarrollo del capitalismo, las relaciones mercantiles se apoderaron de absolutamente todas las esferas de la producción, y la economía campesina que no fue desplazada o eliminada directamente por la agricultura capitalista quedó subordinada a dichas relaciones. Este es el caso de la economía campesina colombiana, en donde el desarrollo del comercio, la industria y el mercado interno la subordinaron a las relaciones mercantiles de producción.

Desde este punto de vista la economía campesina colombiana no ha permanecido inmutable. Desde la existencia de la encomienda hasta la actualidad, esta forma de producción ha sufrido los siguientes cambios: primero, con la revolución de independencia que inició en 1810, los productores de economía campesina pasaron a ser dueños de sus medios de producción incluida la tierra; segundo, con el desarrollo del comercio y la industria, la economía campesina al igual que la producción artesanal quedó inserta en las relaciones de producción mercantil, que en un comienzo eran simples y hoy en pleno siglo XXI son demasiado complejas y han ocasionado una mayor división social del trabajo; tercero, con el desarrollo de las relaciones de producción mercantil, los campesinos dejaron de producir productos y pasaron a producir mercancías que se intercambian por dinero, único medio para procurarse otro tipo de mercancías en donde caben los medios de subsistencia o la canasta básica familiar y los insumos de producción; finalmente, al realizarse el intercambio a través del dinero, quedó abierta la posibilidad para emprender un proceso de acumulación que sin importar el tamaño de los ingresos puede hacerse en cualquier escala.

Siendo esta la realidad de la economía campesina colombiana, se comete un error al tratar de definirla utilizando conceptos que eran válidos para definir a la economía campesina del feudalismo. El error esencial de esta definición se encuentra en el hecho de que esa realidad ya no existe, y en consecuencia, las definiciones que presentan los autores colombianos no corresponden con la naturaleza de esta forma de producción.

Las teorías científicas son de naturaleza histórica, y es el transcurso de la misma quien decide si las teorías mantienen o no su vigencia. Por ejemplo, Marx sostenía para la Inglaterra de comienzos del siglo XVIII que “una parte predominante del producto agrícola ha de ser consumido directamente por sus productores, los campesinos, como medio directo de subsistencia, destinándose solamente el resto

a servir de mercancía en el comercio de la ciudad” sin embargo en pleno siglo XXI, el desarrollo de las relaciones mercantiles han alcanzado todos los confines de la tierra, y el mundo ha quedado inserto en la división internacional y regional del trabajo. Los tentáculos de estas realidades alcanzan a llegar hasta al productor campesino alejado más de la civilización. La relación que Marx observó durante los inicios del desarrollo del régimen capitalista, hoy se encuentra totalmente invertida, puesto que sin importar el tamaño de la parcela y la actividad agropecuaria, casi la totalidad del producto ha de venderse como una mercancía, reduciendo los niveles del autoconsumo a lo estrictamente esencial, además la especialización en la producción hace imposible que el productor subsista consumiendo un solo producto.

De acuerdo con la argumentación anterior es necesario redefinir de manera acertada a la economía campesina puesto que las definiciones existentes son contradictorias, incompletas, mal planteadas o falsas y por ende son inútiles para describir las características de esta forma de producción y para diseñar políticas públicas correctas. Esta situación se corrobora en el momento de establecer los criterios de medición que permiten describirla. Como se observó anteriormente, ninguno de los parámetros establecidos en las investigaciones que han medido la existencia de la economía campesina en Colombia, corresponden a las definiciones planteadas. Incluido el concepto establecido por el Ministerio de Agricultura que enmarca a la economía campesina dentro de los criterios legales establecidos por la Unidad Agrícola Familiar. Jorge Luis Garay, encontró para el año 2005 que “la proporción de hogares que registra ingresos iguales o superiores a tres salarios mínimos al mes, nivel que según la Ley 505 de 1999 le permite a una unidad agrícola familiar (UAF) remunerar su trabajo y generar excedentes capitalizables, apenas ascendió al 3%”<sup>153</sup> esta definición casi que no acierta ni por error con la realidad de la economía campesina colombiana, y es la definición oficial bajo la cual se diseña la política económica.

**2.1.10 Criterios para redefinir la economía campesina colombiana.** Para avanzar en la construcción de una definición rigurosa de economía campesina hay que partir del conocimiento más completo del conjunto del sector agropecuario. No se puede caer en el mismo error de Chayanov al tratar de homogeneizar a la totalidad de productores agropecuarios, puesto que ellos se diferencian y tienen matices claramente marcados. La prueba de fuego para corroborar si las definiciones y los criterios de medición son acertados, se da en el momento en que la realidad debe contrastar con dichos conceptos; es por ello que deben estar bien planteados, para que sean certeros y verídicos. A continuación se realiza

---

<sup>153</sup> GARAY, Jorge Luis. Impactos del TLC con los Estados Unidos sobre la economía campesina colombiana. Parte III, caracterización de la economía campesina. p. 94. [Consultado Diciembre de 2012]. Disponible en: <http://iisa.org.co:81/biblioteca/dwnlds/otras/tlc/cap3.pdf>.

dicho ejercicio con los parámetros de medición que han adoptado las investigaciones anteriormente citadas.

Para cuantificar a la economía campesina generalmente se ha usado la categoría de *hogares de economía campesina*, como el parámetro más confiable para su medición. Se entiende que en el *hogar de economía campesina*, al menos uno de sus miembros se ocupa como *trabajador independiente o por cuenta propia dentro de la rama agropecuaria*, es decir que si existen dos o más miembros que trabajen por cuenta propia pueden ser contabilizados como otro hogar de economía campesina, pero además este parámetro establece que dicho trabajador independiente debe valerse únicamente de su familia para trabajar, sin tener que contratar ningún tipo de mano de obra.

Un segundo criterio para cuantificar las explotaciones campesinas ha sido según el tamaño del predio que tiene un máximo, que “usualmente se ha establecido entre 3 o 5 hectáreas para los minifundios, hasta 20 hectáreas para los pequeños productores y hasta 50 hectáreas para los medianos y, de ahí en adelante, se consideran como grandes fincas o explotaciones”<sup>154</sup>.

El tercer criterio más usado ha sido la medición del *número de predios de tamaño menor o igual a una unidad agrícola familiar* (UAF), definida como la extensión que proporciona ingresos mensuales de hasta de tres salarios mínimos mensuales legales a la familia. La UAF, no es homogénea, varía de acuerdo a las distintas regiones y departamentos.

Los tres criterios de medición presentan serios problemas para cuantificar la realidad de la economía campesina colombiana, en parte porque no surgen como criterios cuantitativos identificados a partir de una definición cualitativa adecuada, sino que se han estructurado de acuerdo a percepciones que definen a la economía campesina.

Las razones que explican las falencias de los anteriores criterios de medición son las siguientes: si se cuantifica al *hogar de economía campesina*, como una unidad productiva en donde al menos uno de sus miembros se ocupa como *trabajador independiente o por cuenta propia dentro de la rama agropecuaria*, y además se agrega que dicho productor no debe contratar mano de obra de ningún tipo, se dejan de lado dos realidades. La primera corresponde a aquellos hogares campesinos en donde existe un trabajador independiente que trabaja sin contratar mano de obra de ningún tipo, pero que tiene que salir a realizar actividades extraprediales para completar su ingreso, o que incluso el ingreso que le reporta la actividad predial es accesorio respecto al ingreso que obtiene a través de otras actividades como la venta de su fuerza de trabajo. En este caso, más allá de ser un productor, este campesino es un jornalero y aunque trabaje

---

<sup>154</sup> Ibid., p. 82.

independientemente y tenga una minúscula porción de tierra, no puede ser contabilizado como miembro de la economía campesina. Esta realidad la comparte gran proporción de la población campesina cuya propiedad sobre la tierra es demasiado limitada puesto que su factor productivo determinante es el microfundio. Si la economía campesina se mide de tal manera se estaría haciendo un sobre conteo de sus componentes, puesto que más allá de ser productores campesinos son esencialmente jornaleros. La segunda realidad corresponde a aquellos hogares campesinos en donde existe un trabajador independiente, pero el proceso productivo no lo realiza únicamente con la mano de obra familiar sino que utiliza mano de obra contratada a partir de jornales o por sumas de dinero que no corresponden al salario mínimo legal vigente. Este tipo de productor no entra en la contabilización de los hogares campesinos, pero tampoco hace parte de la agricultura capitalista, puesto que no contrata obreros asalariados ni tampoco maneja una administración empresarial encaminada a incrementar las utilidades y la escala de producción, aunque obtenga algún tipo de excedentes. Al contabilizar a la economía campesina de esta manera este productor queda atrapado en el limbo contable, no es ni campesino ni empresario agrícola.

En cuanto a la medición de la economía campesina a partir del tamaño del predio, se establece que quienes posean entre 3 y 5 hectáreas se consideran como minifundistas, hasta 20 hectáreas se consideran como pequeños productores, y hasta 50 hectáreas como productores medios y de ahí en adelante se consideran como grandes fincas o explotaciones. Aunque este criterio para medir a la economía campesina trata de describir con mayor detalle dicha realidad, teniendo en cuenta la posesión de uno de los factores productivos que es la tierra, se queda aún en generalizaciones muy ambiguas, que desconocen las dos siguientes realidades: primera, que las condiciones agroecológicas del país no son las mismas para todas las regiones, es decir que la calidad de la tierra, la disponibilidad de agua, y la composición de los suelos son diferentes, en consecuencia no se puede definir en el caso de la guajira, el meta o vichada como un mediano productor a quien posea 50 hectáreas, puesto que su producción será reducida en comparación al mediano productor de otras zonas del país y por ende para que sea catalogado como un productor campesino medio que aproximadamente percibe la misma cantidad de ingresos, necesariamente el tamaño de su predio deberá duplicarse o triplicarse. Y en segundo lugar, esta manera de cuantificar a la economía campesina excluye la posibilidad de clasificar y medir el tamaño de los productores pecuarios puesto que esta forma de producción no se puede medir tomando en consideración únicamente la extensión del predio.

En cuanto al tercer criterio de medición corresponde al número de predios que tengan una extensión menor o igual al establecido a partir de la Unidad Agrícola Familiar, la cual sostiene que a partir de una determinada extensión de tierra explotada con tecnología adecuada y usando preponderante mano de obra

familiar, debe generar ingresos equivalentes a tres salarios mínimos legales vigentes al mes. (Algunas metodologías también la ubican dentro de los dos salarios mínimos al mes), según esta metodología se entiende por ingresos a la ganancia neta, que queda luego de descontar a los ingresos totales los costos de producción, en donde no se contabiliza el costo de oportunidad de la mano de obra propia y familiar. La debilidad fundamental de este criterio de medición radica en que el aspecto fundamental para cuantificar a las unidades productivas se remite en último término al monto de los ingresos que se perciben mensualmente. Al establecer que los predios que tengan una extensión *menor o igual* al límite señalado por una UAF pertenecen a la economía campesina, se compromete en una sola categoría de manera homogénea a los diferentes actores que se encuentran por debajo del límite establecido. Jorge Luis Garay encontró para el año 2005 que “del total de hogares campesinos que obtuvieron ingresos iguales o inferiores a tres salarios mínimos legales, el 44% obtuvo ingresos inferiores a medio salario mínimo; el 68% del total obtuvo ingresos inferiores a un salario mínimo y apenas el 3% obtuvo ingresos iguales a tres salarios mínimos”<sup>155</sup>. En este sentido, la realidad que corresponde con la definición que señala la UAF es mínima, mientras que la mayoría de las unidades productivas no encajan ni de cerca en las características que ella define, por tanto su criterio de medición es ambiguo y se encuentra apartado de la realidad, puesto que no hace precisión sobre las características de la economía campesina. Una cosa es lo que dice la definición y otra lo que ocurre en la economía campesina.

La debilidad de los anteriores criterios de medición responde al enfoque con el cual se ha tratado de cuantificar a esta forma de producción, puesto que parten de conceptos preestablecidos y no de la misma realidad. Si se hace el ejercicio contrario y se observa el mundo rural de la economía campesina se encontrara que más allá de los esquemáticos parámetros de medición establecidos por los investigadores, existen diferencias claramente establecidas entre cuatro grandes grupos sociales<sup>156</sup>: a) Los jornaleros o peones b) los campesinos que trabajan en tierra de su propiedad pero recurren a actividades extraprediales para completar el ingreso necesario para su subsistencia c) los campesinos que trabajan dentro de su propiedad y obtienen el ingreso necesario para su subsistencia y la de su familia sin recurrir a actividades extraprediales y d) los campesinos que trabajan dentro de su propiedad y obtienen un ingreso que les permite acumular capital y cubrir su subsistencia y la de su familia. Estos cuatro grandes grupos sociales que conforman el mundo rural de la economía campesina se encuentran diferenciados

---

<sup>155</sup> Ibid., p. 93.

<sup>156</sup> Esta clasificación se hizo a partir de observar las particularidades existentes entre los hogares rurales de una vereda del municipio de Potosí – Nariño. En este sitio se logró recolectar la información suficiente para poder clasificar las principales características y establecer los estratos que se proponen en la investigación para la totalidad de la economía campesina existente en el país. Si se comparan las realidades de otras regiones de Colombia y de otros países de Latinoamérica como Ecuador, se encontrara que dicha clasificación es completamente acertada. Ya lo señalaba Mao TseTung “Cuando surge un problema, debemos saber ver lo universal en lo particular. No es necesario atrapar todos los gorriones que haya y hacer su disección para demostrar que “el gorrion tiene todas las vísceras a pesar de su pequeñez”. Los hombres de ciencia jamás actúan así”. (Obras Escogidas. Tomo V. Edición en Lenguas Extranjeras Pekín 1972. Página 237)

fundamentalmente por la dotación de medios de producción (capital, tierra, trabajo, y tecnología) que cada uno de ellos posee y usa en el proceso productivo. Para ver esta diferencia de una manera más clara hay que describir sus características particulares.

Los Jornaleros o Peones: Este tipo de campesinos se encuentran desprovistos de una extensión de tierra, de herramientas de labranza y producción, carecen también de fondos suficientes para emprender un proceso productivo, nada tienen salvo sus manos y solo pueden subsistir a costa de vender su fuerza de trabajo. Esta clase de campesinos es la que más privaciones padecen puesto que poseen un empleo inestable, sin ninguna prestación social y muy mal remunerado.

El segundo grupo de campesinos lo constituyen aquellos que trabajan en tierra de su propiedad pero recurren a actividades extraprediales para completar el ingreso necesario para su subsistencia. Generalmente posee una pequeñísima porción de tierra que para ser trabajada requiere del esfuerzo de una sola persona, es por ello que los miembros aptos para trabajar que conviven dentro de este hogar tienen que buscar su sustento recurriendo a la venta de su fuerza de trabajo para contribuir al sostenimiento de la familia. Los recursos monetarios que este tipo de campesinos poseen para invertir en su actividad productiva son mínimos, al igual que los criterios tecnológicos aplicados en la producción. La tendencia de este tipo de campesinos se inclina más hacia la proletarización que hacia la consolidación como productores de subsistencia.

El tercer grupo de campesinos lo constituyen aquellos que trabajan dentro de su propiedad y obtienen el ingreso necesario para su subsistencia y la de su familia sin recurrir a actividades extraprediales. Este tipo de campesinos poseen una extensión de tierra que les permite emplear la fuerza de trabajo propia y la de su familia para desarrollar su actividad productiva. El monto de capital necesario para reproducir nuevamente el ciclo productivo a la misma escala es variable y depende de los ingresos obtenidos por sus ventas anteriores en el mercado. Si los ingresos superan los costos de producción (en donde se incluyen los gastos de subsistencia de la familia), obtienen un pequeño excedente que puede ser ahorrado o gastado en la adquisición de bienes y servicios que comúnmente no lo hacen, de lo contrario, si los ingresos se encuentran por debajo de los costos de producción, los integrantes de la familia tienen que sufrir grandes privaciones para completar el monto de capital necesario para invertir en el nuevo ciclo productivo. Generalmente se encuentran acosados por las deudas bancarias y de todo tipo. La tecnología usada en el proceso productivo es rústica y tradicional, suficiente para garantizar la obtención del producto.

El cuarto tipo de campesinos son aquellos que trabajan dentro de su propiedad y obtienen un ingreso que les permite acumular capital y cubrir su subsistencia y la de su familia. Este tipo de productor posee una porción de tierra que absorbe fácilmente su fuerza de trabajo y la de su familia, y por ende para desarrollar su

actividad productiva necesita contratar mano de obra externa que es remunerada a partir de jornales. El monto de capital necesario para reproducir nuevamente el ciclo productivo tiene una tendencia fija, puesto que los ingresos obtenidos por sus ventas aunque dependen de la variabilidad del mercado, alcanzan para cubrir los costos de producción (en donde se incluyen los gastos de subsistencia de la familia). Como los ingresos generalmente superan los costos de producción, la familia obtiene un excedente, que puede capitalizarse para invertir en la compra de tierras, maquinaria, herramientas de producción, semillas mejoradas, etc. o también puede invertirse en la educación de los miembros jóvenes de la familia y en la compra de inmuebles o bienes raíz. La mayoría de ellos poseen deudas bancarias que las saben manejar de forma adecuada. La tecnología usada en el proceso productivo comprende lo tradicional y lo moderno puesto que se encuentra restringida o poco desarrollada, sin embargo el productor busca mejorar la calidad y cantidad del producto y a la vez reducir los costos de producción.

Siendo esta la realidad existente en el mundo rural de la economía campesina, se debe proceder a establecer los segmentos que verdaderamente le deben su existencia a esta forma de producción. De tal forma se establece que los dos primeros grupos de la estratificación propuesta no se los puede catalogar como productores de economía campesina, puesto que la mayoría de sus ingresos provienen de las actividades extraprediales como la venta de la fuerza de trabajo; por tanto su existencia no depende del cultivo de su parcela sino de la venta de su fuerza de trabajo. En cuanto a los estratos tres y cuatro, se encuentra particular similitud, puesto que su existencia depende exclusivamente de la explotación de su unidad productiva, y en ambos casos el monto de dinero necesario para garantizar la subsistencia de su familia es contabilizado como un costo de producción. De tal manera que la definición de economía campesina debe corresponder a la naturaleza productiva de estos dos segmentos sociales existentes en el mundo rural de los países en donde el régimen capitalista no se encuentra plenamente desarrollado en la agricultura.

**2.1.11 Redefinición de la Economía Campesina.** La definición de economía campesina parte de los siguientes hechos. En primer lugar no hay que perder de vista que esta forma de producción se desarrolla dentro de una sociedad mercantil, en donde el trabajo de los productores no se materializa en productos para intercambiarlos a partir del trueque sino en mercancías que tienen precio. Segundo, los campesinos que hacen parte de esta forma de producción le deben su existencia a la explotación de su unidad productiva, es decir a la puesta en marcha de los factores productivos que poseen capital, tierra, trabajo y tecnología; este productor no recurre a actividades extraprediales ni tampoco está sujeto a las relaciones de servidumbre propias del feudalismo. Tercero, al realizarse el intercambio de sus mercancías a través del dinero queda abierta la posibilidad

para que dicho productor pueda ahorrar y capitalizar su unidad productiva. Cuarto, el productor de economía campesina se diferencia del empresario capitalista en razón de que su unidad productiva jamás podrá convertirse en una gran explotación, debido a la escasez de factores de producción con los que tropieza, ya que carece de una extensión de tierra apropiada, de altos volúmenes de capital, de la disponibilidad de mano de obra asalariada, y de maquinaria y paquetes tecnológicos complejos. Quinto, la racionalidad de la economía campesina se enfoca a satisfacer en primer lugar las necesidades de la unidad productiva y luego las de la familia a partir de los ingresos generados por la venta de los productos de carácter agropecuario.

De esta manera se entiende por economía campesina a las relaciones sociales de producción que se desprenden del funcionamiento de una Unidad Productiva de carácter agrícola, pecuario, o forestal, en donde el propietario de los factores productivos (capital, tierra, trabajo y tecnología) no recurre a actividades externas para obtener el ingreso necesario que garantice la subsistencia de su familia y la suya propia. Esta Unidad Productiva puede emplear mano de obra familiar y mano de obra remunerada a partir de jornales. Dependiendo del ingreso que perciba puede cubrir únicamente los costos de producción (gastos necesarios para cubrir la subsistencia de la familia y la reproducción del ciclo productivo) o generar excedentes que se pueden capitalizar. Si los ingresos obtenidos no cubren la totalidad de los costos de producción, la familia tiende a sufrir grandes privaciones a costa de garantizar el dinero necesario para arrancar con el nuevo ciclo productivo. Finalmente, esta explotación se encuentra limitada por la dotación de factores productivos lo cual le imposibilita transformarse en una gran empresa de tipo capitalista.

**2.1.12 Nuevos Criterios de Medición.** De acuerdo con la anterior definición y con los criterios de estratificación propuestos en el apartado anterior, ninguna de las mediciones existentes en el país se enmarca dentro de los parámetros señalados.

Para lograr cuantificar la existencia de estas unidades productivas, no son suficientes ni apropiadas las variables adoptadas en las investigaciones anteriores. No se puede conocer la existencia de estas unidades de producción si únicamente se mide la extensión de la tierra, el nivel de ingreso, o el empleo del factor trabajo. Los verdaderos criterios para identificarla no deben partir de la cuantificación de los factores productivos, que no son más que su forma abstracta, sino de las relaciones sociales de producción que son su forma concreta.

En este sentido si se quiere llevar a cabo una nueva medición de la economía campesina, que por demás resulta necesaria para superar la problemática que ella enfrenta debe realizarse una estratificación completa, si se quiere desde lo

Nacional, Departamental, Municipal, incluso veredal teniendo en cuenta los cuatro grandes grupos sociales que conforman el mundo rural de la economía campesina. Una vez realizada dicha estratificación, deberá procederse a analizar la cantidad de Unidades Productivas que pertenecen los dos segmentos que conforman a la producción de Economía Campesina.

Luego de esta primera fase, se deberá proceder a cuantificar sus aspectos microeconómicos. Dichas características internas deberán medir la dotación de los factores productivos que cada segmento posee. Para cuantificar el factor tierra, se deberá establecer la cantidad, calidad y composición de los suelos, así como su entorno agroecológico. Para cuantificar el factor trabajo, se deberá establecer el número de familiares que participan en la actividad productiva, así como también la remuneración aproximada que cada uno de ellos recibe al mes, pero que se encuentra homogeneizada dentro de los gastos de subsistencia familiar, en igual medida debe cuantificarse el número de jornales contratados al mes y el monto de su remuneración. En cuanto al factor capital, debe cuantificarse el tamaño aproximado del patrimonio existente y el monto de los pasivos que posee la unidad productiva. En cuanto al factor tecnología deberá realizarse una clasificación teniendo en cuenta una estratificación preestablecida, en donde se establezcan parámetros generales de manejo técnico y tecnológico. Esta medición se puede complementar con otras variables que se consideren pertinentes, como la actividad productiva, el monto de ingresos, el monto de gastos, el monto de excedentes, etc.

## **2.2 LA PROBLEMÁTICA DE LA ECONOMÍA CAMPESINA Y SUS SOLUCIONES**

La búsqueda de una nueva definición para la economía campesina no significó un ejercicio gratuito, puesto que dicho concepto debe servir como una herramienta para interpretar su realidad de manera correcta y para proceder a transformarla a partir de la política pública. En este sentido, la nueva concepción de la economía campesina debe ser útil en primera instancia para comprender su problemática y en segundo lugar para ofrecer soluciones acertadas que vayan en procura de su desarrollo.

Las raíces de los problemas que aquejan a esta forma de producción tienen un origen externo y otro interno, es decir que cierto tipo de problemas son ocasionados por factores macroeconómicos y sociales ajenos a su naturaleza, mientras que otro tipo de problemas son ocasionados por su misma naturaleza y lógica productiva.

En cuanto a la problemática ocasionada por los *factores de tipo externo*, se pueden identificar a tres grandes causantes: el modelo económico imperante en el país, el conflicto social y armado, y la propiedad sobre la estructura de la tierra.

Los problemas que el modelo económico neoliberal le ha ocasionado a esta forma de producción se dan de manera directa e indirecta. De manera directa, pueden resumirse en la ausencia de una política pública encaminada a fomentar su desarrollo a partir de la dotación de factores productivos que posibiliten la reducción de costos y a la vez el incremento en su nivel de oferta, para obtener mayores ingresos y mejorar con ello el nivel de vida de los campesinos.

De manera indirecta, el problema principal que el modelo económico neoliberal le ha causado a esta forma de producción tiene que ver con la importación de todo tipo de productos agropecuarios que entran subsidiados y respaldados por altísimos niveles de competitividad desde los países desarrollados. Tomando como base la nueva definición de economía campesina, claramente se puede entender el impacto que ha causado la apertura económica y el libre comercio sobre la microeconomía de esta forma de producción: cuando ingresan al mercado interno colombiano mercancías altamente competitivas se venden fácilmente debido a sus bajos precios y a su altísima calidad, esto ocasiona que la oferta interna no sea demandada y por ende esta producción tiene que bajar sus precios a un nivel igual o inferior del que se ofertan las mercancías extranjeras para poder seguir adelante con su ciclo productivo. Son pocas las empresas que pueden resistir estos niveles de competencia, y para la mayoría de ellas este hecho significa la quiebra total. Sin embargo se sabe que la economía campesina a pesar de todo subsiste y sigue ofertando sus productos a precios iguales o inferiores de los que encuentra en el mercado, haciendo resistencia a las mercancías importadas y a las mercancías nacionales producidas por empresas capitalistas agrícolas ampliamente dotadas de factores productivos. Algunos economistas piensan que la economía campesina podrá resistir por siempre a esta realidad y la califican como “altamente competitiva”, pero las cosas no son como parecen, la economía campesina no es inmortal, y la competitividad de la que alardean los defensores del libre comercio, no se sustenta en el incremento de la productividad del trabajo como lo hacen las empresas capitalistas, sino que su competitividad se fundamenta en la miseria de las familias campesinas.

En el momento en que la importación de mercancías subsidiadas y altamente competitivas bajan los precios de mercado, automáticamente baja el monto de ingresos que el campesino percibe, ello ocasiona que los ingresos totales no cubran la totalidad de los costos de producción en donde se incluyen los gastos necesarios para la subsistencia de la familia y el monto de dinero necesario para emprender nuevamente el ciclo productivo. Al ser su unidad productiva la única fuente de ingresos que garantiza su existencia, el campesino obligatoriamente tiene que disponer del dinero necesario para emprender nuevamente el ciclo

productivo, y para ello tiene que reducir al límite estrictamente físico los gastos empleados en la subsistencia familiar; es el productor y su familia quienes sufren las más penosas privaciones a costa de emprender nuevamente el ciclo productivo. Para reducir costos, el campesino y su familia posiblemente dejaran de consumir algunas proteínas básicas que antes conseguía en su finca como la carne, la leche y los huevos puesto que ahora serán vendidas como mercancías para cubrir los ingresos faltantes, el campesino dejara a un lado el dinero que antes invertía en su esparcimiento y el de su familia, el campesino entenderá que primero está la subsistencia antes que la inversión en la educación y la cultura; posiblemente, dejara de contratar jornales para prolongar el mismo su jornada de trabajo que podría llegar hasta las 15 horas diarias, sin embargo en cada nuevo ciclo el resultado será el mismo, al llegar al mercado se encontrara con que sus productos nuevamente tienen que venderse a bajos precios, porque las importaciones continúan, lo cual le reportara bajos ingresos y más privaciones para su familia. Pero el campesino no se da por vencido, nuevamente sacrifica su cuerpo y el de su familia al máximo para emprender otro ciclo productivo que nuevamente le reporta bajos ingresos y más privaciones. Este proceso que se repite una y otra vez durante años, le deja una sola salida: recurrir a la deuda como mecanismo para cubrir sus costos de producción, puesto que su capital inicial se lo ha devorado el mercado. El campesino hipotecará lo único que tiene, su tierra y con ello emprenderá nuevamente el ciclo productivo que tendrá como consecuencia el mismo resultado, ventas a bajos precios, que le reportan ingresos insuficientes. Durante los años que pueda resistir sufrirá el acoso de las deudas que ya no solo serán bancarias, sino de todo tipo. Este proceso estéril se repetirá hasta el momento en que ya no pueda más, en que las deudas lo agobien y su familia no pueda sufrir más privaciones. En ese momento el campesino habrá perdido su tierra y tendrá que recurrir a otra fuente de ingresos. El campesino tendrá que vender lo único que le queda: su fuerza de trabajo.

Como se ve el problema que genera el modelo económico neoliberal es altamente dramático y tiene sentenciada a muerte a la economía campesina. Si las importaciones de productos agropecuarios no se frenan inmediatamente, es inevitable que el camino de esta forma de producción sea el anteriormente descrito. Esta experiencia ya se la vivió cuando las importaciones de cereales destruyeron la producción de trigo y cebada colombiana, el resultado no fue tan dramático porque al caer los precios de estos productos, el campesino identifico otra clase de cultivos o actividades pecuarias, cuyos precios gozaban de estabilidad porque aún permanecían protegidos de las importaciones, entre ellos ocupa primer lugar el sector lechero. Pero sí el libre comercio desprotege todos los renglones agropecuarios, la quiebra será inminente.

La situación del campesino actual es mucho más difícil y penosa que la de los campesinos que existieron en los países desarrollados, en donde la agricultura capitalista y el desarrollo industrial, era capaz de absorber la mano de obra que

era desplazada. En las condiciones actuales, ante la quiebra de la industria nacional, y el estancamiento de la agricultura capitalista, el campesino se encuentra en un callejón sin salida, en donde la única solución es la instauración de un nuevo modelo económico que privilegie sus intereses y no los del capital financiero internacional y los países importadores.

Otro factor externo que sumado al anterior acosa al productor de economía campesina tiene que ver con el conflicto armado y la violencia. Es evidente que los hogares de economía campesina se ven sometidos a penosos sacrificios y grandes carencias económicas, esta razón explica el por qué los jóvenes provenientes de estos hogares ven como una mejor alternativa enrolarse en los grupos armados legales o ilegales a permanecer en su parcela. No en vano el pie de fuerza de estas organizaciones está compuesto mayoritariamente por campesinos. Pero el problema de la violencia no para allí, sino que son los mismos campesinos pertenecientes a organizaciones ilegales los que despojan a sus congéneres de sus tierras para entregarlas a los poderes del gran latifundio, generando desplazamiento y migración hacia los cinturones de miseria de las grandes urbes.

El tercer factor externo que estrangula a esta forma de producción tiene que ver con las relaciones de propiedad sobre la tierra que han sido heredadas desde las épocas de la colonia, generación tras generación. La concentración irracional de grandes extensiones improductivas, ha ocasionado que la economía campesina en algunos departamentos ni siquiera se desarrolle, o que exista generando condiciones de infra subsistencia a sus productores y familiares. Cabe anotar aquí, que de realizarse una reforma agraria que entregue tierras a los campesinos que hoy no la poseen, la definición anterior seguirá siendo válida al igual que la estratificación planteada puesto que los “nuevos” campesinos poseedores de tierras entrarían a hacer parte de uno de los dos segmentos establecidos como producción de economía campesina.

*La solución a la problemática ocasionada por los factores externos* debe empezar por aclarar el tipo de relaciones existentes entre la agricultura capitalista nacional, la agricultura capitalista internacional y la economía campesina. Marx, Engels, Kautsky y Lenin analizando la realidad de Inglaterra, Alemania y Rusia concluyeron que la gran explotación es la causante de la desaparición de la economía campesina, debido a que no puede competir frente a los grandes volúmenes de producción y a los altos estándares de calidad de la economía capitalista; sumado el hecho de que sus precios de mercado, siempre estarán por debajo de los ofertados por la economía campesina, puesto que la incorporación de mejoras tecnológicas y el desarrollo de la productividad del trabajo es incesante.

Según estos autores, la quiebra de la producción tradicional tenía como principal culpable a la agricultura capitalista que se desarrollaba en cada país, puesto que

su avance interno ocasionaba un desmembramiento de los hogares campesinos, que dejaban de ser unidades productivas y pasaban a ser futuros obreros agrícolas o industriales.

En el caso colombiano las cosas no suceden de igual manera. Mientras que en Inglaterra, Francia, Alemania, Rusia y otros países desarrollados la desaparición de la economía campesina se dio por obra y gracia del desarrollo de su agricultura capitalista nacional, en Colombia el estrujamiento actual que puede terminar por desaparecer a la economía campesina se debe a la agricultura capitalista internacional, concretamente la de los países de donde provienen las importaciones agropecuarias. Si se revisa el desarrollo histórico de la economía campesina colombiana se encuentra un punto de quiebre a partir del cual empeoran sus condiciones productivas, y suben los índices de pobreza y miseria existentes en el campo. Este punto de quiebre corresponde al año de 1990, cuando a partir de la apertura económica se incrementan los volúmenes de importaciones que vienen subiendo año tras año hasta la actualidad. Para antes de estas fechas la economía campesina colombiana no estaba en las mejores condiciones, pero innegablemente eran mejores que las actuales. Este hecho se explica porque la única competencia que tenía que enfrentar era la agricultura capitalista nacional, cuyo desarrollo iniciado desde 1950 ha sido incipiente y limitado a algunos renglones del sector agropecuario. Este enemigo que la asediaba no representaba mayor peligro para su existencia.

Varios autores copiaron mecánicamente la teoría marxista para tratar de explicar la inevitable destrucción de la economía campesina en un momento en que la agricultura capitalista colombiana ni siquiera existía para algunos productos, y en otros apenas iniciaba su despegue. Ante esas realidades la teoría se quedaba sin un piso real, y obviamente a los defensores del campesinado les parecía una locura que una supuesta agricultura capitalista podría exterminarlos. Kalmanovitz sentenciaba en 1982 “La pequeña producción parcelaria se desmorona porque sus condiciones frente al capital, el mercado y el estado son desventajosas para su desarrollo. A ella siguen pegados, chupándole la sangre, nubes de intermediarios y usureros. Es por todas estas razones que del interior de la economía parcelaria brotan crecientes cuotas de migrantes que presionan sobre los salarios urbanos y rurales y grandes rémoras de desempleo y subempleo son características estructurales de la economía colombiana”<sup>157</sup> Sin embargo a pesar de que estas realidades existían, la economía campesina venía subsistiendo y desarrollándose en unas condiciones favorables y no se avizoraba a la vuelta de la esquina su inminente destrucción. Pero desde que inicio la política del libre comercio las preocupaciones sobre su destrucción han pasado a un plano de mayor seriedad, y más aún con la entrada en vigencia de varios Tratados de Libre Comercio, en donde se ha negociado la comercialización de todo tipo de

---

<sup>157</sup> KALMANOVITZ, El desarrollo de la agricultura en Colombia. Op. cit., p. 285.

productos agropecuarios. De continuar con esta política, la destrucción de la economía campesina será por obra de la agricultura capitalista de los países desarrollados y no por obra de la agricultura capitalista nacional.

Es por ello que para desarrollar y modernizar al conjunto del sector agropecuario colombiano, la agricultura capitalista o empresarial de carácter nacional no representa ningún peligro para la existencia de la economía campesina. En este sentido Jorge Robledo sostiene que la alternativa a la política agraria existente, es un modelo agrario de tipo dual “es decir, de campesinos e indígenas, por un lado, y de empresarios y obreros agrícolas, por el otro, siempre en el entendido de que a todos les vaya bien y que las contradicciones entre lo campesino y lo empresarial, y el capital y el trabajo se traten de manera democrática y civilizada y pensando en el progreso del país como un todo. Es seguro que en Colombia pueden prosperar los dos sectores”<sup>158</sup>.

Lo anterior significa que si se frenan las importaciones de alimentos subsidiados y altamente competitivos, la economía campesina no enfrentara grandes enemigos y podrá existir en las mejores condiciones durante un periodo considerable de la historia nacional. En este sentido las investigaciones de los pseudomarxistas criollos, que cierran sus ojos ante esta realidad y argumentan que el enemigo principal de la economía campesina es el empresariado agrícola colombiano, se encuentran en un error descomunal, puesto que su verdadero enemigo son las importaciones de productos agropecuarios subsidiados y altamente competitivos.

Una verdadera política pública enfocada al desarrollo de la economía campesina debe empezar entonces por frenar las importaciones de productos agropecuarios, para fomentar la producción nacional que puede ser de tipo capitalista o de economía campesina. Una vez se tenga claro este principio rector para el desarrollo de la agricultura colombiana, se deberán resolver los problemas propios de la economía campesina. Una parte de este problema se resuelve si se garantiza un precio estable para sus productos, logrando así que el ingreso que perciben estas unidades productivas sea suficiente para cubrir la totalidad de sus costos de producción, es decir el monto de dinero necesario para reproducir nuevamente el ciclo productivo y para garantizar la subsistencia de la familia campesina. El mercado no quedaría a la voluntad de una mano invisible, sino que sería regulado por una política pública similar o mejor a la existente antes de 1990, cuando a partir de instituciones de mercadeo como el desaparecido IDEMA, se garantizaban precios de sustentación. Este mecanismo implica que el Estado compre o almacene la sobreoferta de productos agropecuarios para garantizar la estabilidad de los precios, sin embargo en el largo plazo esta estrategia no es

---

<sup>158</sup> ROBLEDO, Jorge Enrique. por un modelo Agrario de tipo dual. [Consultado Junio de 2012]. Disponible en: <http://www.moir.org.co/Por-un-modelo-agrario-de-tipo-dual.html>

sostenible y condena a la economía campesina a permanecer casi que inmutable, impidiendo el desarrollo de sus fuerzas productivas.

En cuanto al conflicto armado y a la violencia, se puede decir que es una preocupación secundaria que se solucionara en la medida en que el sector agropecuario sea próspero y sea capaz de absorber la mano de obra que hoy migra hacia otros sectores de la economía, sin ser calificada y en la mayoría de veces amenazada de manera violenta por el desplazamiento forzoso.

En cuanto a la estructura de la propiedad sobre la tierra, dicha problemática no tiene otra salida diferente a la realización de una reforma agraria, que empiece por devolver la tierra a los campesinos desplazados, por repartir los terrenos baldíos en poder del Estado, por crear un mercado asistido de tierras para comprar los latifundios improductivos, y los grandes latifundios de ganadería extensiva para redistribuirlos entre los campesinos sin tierra. Si se logran hacer estas transformaciones, es un hecho que las unidades de economía campesina serían la forma de producción agraria más importante en el país.

Por otra parte la problemática de la economía campesina *relacionada con factores internos*, tiene que ver con su misma naturaleza y su lógica productiva. Los problemas se manifiestan a partir de la baja obtención de ingresos para cubrir las necesidades de la unidad productiva y las de subsistencia de la familia; la baja dotación de tierra de buena calidad y con posibilidades de mecanización; los elevadísimos niveles de autoexplotación a los que se somete el campesino y su familia; la imposibilidad de acumular para ampliar la escala de la producción, o para ampliar los niveles de consumo; y finalmente el atraso técnico y tecnológico.

El problema relacionado con la baja obtención de ingresos necesarios para cubrir la totalidad de las necesidades que demanda la manutención de la familia y la puesta en marcha de la unidad productiva, tiene que ver con los bajos precios de mercado. En el momento en que la economía campesina oferta sus mercancías, los bajos precios a los cuales obligatoriamente tiene que vender su producción se traducen en ingresos reducidos para cubrir los costos de producción. Como resultado de este hecho el campesino ha tenido que comprender que no puede competir sin menoscabar el presupuesto necesario para cubrir las necesidades básicas familiares. En el mediano y largo plazo, esta situación se traduce en pobreza y miseria. El problema esencial es que la economía campesina no es competitiva en el mercado, y es avasallada por la agricultura capitalista. Mientras que esta última planifica y organiza su producción para competir con bajos precios de mercado que sean capaces de reportarle ingresos suficientes para cubrir los costos de producción, pero además para generarle un excedente, la economía campesina no planifica ni organiza su producción para tal fin; puede argumentarse que su racionalidad simplemente es "diferente" y que lo único que busca es la satisfacción de las necesidades básicas familiares y que por tanto no debe caer en la racionalidad capitalista, pero para cumplir dicho objetivo obligatoriamente tiene

que ser competitiva en el mercado, ¿de otra manera cómo puede obtener los ingresos para satisfacer las necesidades familiares? De este hecho se puede concluir que tanto la economía campesina como la agricultura capitalista tienen la misma necesidad de ser eficientes y competitivas en el mercado. El problema radica en que la economía campesina participa en la producción mercantil de manera irracional sin buscar eficiencia ni competitividad.

La solución lógica al problema sería que la economía campesina planifique y organice su producción al igual que lo hace la agricultura capitalista, esta propuesta no tendría mayor inconveniente de no ser por un problema estructural: la escasa dotación de factores productivos y la ausencia de una organización y planificación de la producción encaminada a obtener excedentes.

No se puede manejar desde el punto de vista empresarial una unidad productiva que carece de capital para invertir en la compra de semillas o razas mejoradas, en la compra de maquinaria y equipo adecuado para la producción, en la contratación de mano de obra profesional, en la realización de estudios especializados para emprender el proceso productivo; así mismo no se puede manejar desde el punto de vista empresarial una unidad productiva que posee una pequeñísima dotación de tierra, generalmente mal ubicada, altamente erosionada y sin ninguna posibilidad de mecanización; no se puede manejar desde el punto de vista empresarial, una unidad productiva que no contrata mano de obra a partir de un salario o una remuneración fija. Como se ve, los problemas para planificar y organizar la producción con criterios de eficiencia y competitividad, están atados a la dotación de los factores productivos y a la lógica productiva.

En este sentido, los distintos gobiernos han diseñado una política pública enfocada al mejoramiento de los factores productivos (capital, tierra, trabajo y tecnología) de estas unidades de producción, bajo la argumentación de que una mayor dotación de factores puede reportarle al campesino, mayores ingresos y un mejor nivel de vida. Durante las décadas en que la política pública se ha dirigido bajo este criterio el resultado ha sido mediocre. Aunque los gobiernos diseñen programas de crédito para dotar de capital a los pequeños productores, implementen programas para la entrega de tierras a partir de mercados asistidos, financien instituciones de investigación y transferencia de tecnología para el sector agropecuario, realicen programas de asistencia técnica rural, entreguen subsidios para mejoramiento de viviendas rurales, o realicen programas de infraestructura y riego para el campo, el resultado no podrá ser positivo debido a que el mejoramiento de la competitividad de la economía campesina en el sentido de que pueda funcionar como una empresa que busca obtener mayores ingresos a menores costos, no depende únicamente de la dotación de factores productivos, sino de las relaciones sociales de producción y de su lógica productiva.

*La solución a la problemática interna de la economía campesina debe ir más allá de la dotación adecuada de los factores productivos para entrar en la esfera de la*

organización y planificación de la producción, al igual que ocurrió con la agricultura capitalista. Esto significa que el régimen de producción de economía campesina tal y como hoy se lo conoce debe transformarse en uno nuevo, que le permita ser competitivo en el mercado a partir de la organización y la planificación eficiente de la producción, solo así podrá subsistir dentro de la sociedad mercantil. Esta nueva forma de producción inevitablemente tendrá que desarrollar las fuerzas productivas que permanecen ocultas bajo las actuales relaciones de producción que posee la economía campesina colombiana.

La pregunta fundamental que hay que resolver es la siguiente ¿Cuál debe ser esta nueva forma de organización productiva que remplace a la economía campesina? Muchos echaran mano a la imaginación para tratar de responderla, pero la respuesta se encuentra en la misma realidad. Esta investigación no pretende crear utopías o sueños deseables, por el contrario se limita a describir y analizar procesos reales, en eso radica el carácter de su ciencia. En la transición del feudalismo hacia el capitalismo nadie propuso que este último es el modo de producción más adecuado para remplazar a la sociedad feudal, sino que simplemente el desarrollo de las fuerzas productivas y la modificación en las relaciones de propiedad ocasionaron dicho resultado. En este sentido se entiende que las relaciones sociales de producción no dependen de la simple voluntad humana, y por tanto su transformación tampoco. ¿Entonces, de quien depende el cambio de las relaciones sociales de producción que hoy posee la economía campesina? La respuesta se encuentra en ella misma, en sus necesidades, en sus potencialidades, en el desarrollo de sus fuerzas productivas materiales, en la modificación de las relaciones de propiedad, en el tamaño de sus factores productivos, en la manera como se organiza y planifica la producción. Es decir que la solución no proviene del cerebro sino de la misma realidad que empieza a presentar síntomas de transformación y es dentro de ella donde se deben avizorar los elementos que conformaran la nueva forma de producción.

Si se entiende de esta manera las cosas, la solución al problema radica en saber aguzar la mirada para interpretar cuáles son esos cambios que hoy sufre la economía campesina, y para ello hay que meterse en el sector y reconocer sus transformaciones. Esta investigación que en un comienzo se proponía desarrollar simplemente un diagnóstico de la producción lechera en Nariño, se encontró con una realidad inesperada. Antes de entrar en contacto con el sector, se pensaba de manera preestablecida, que la producción de leche en Nariño, debía llevarse a cabo mayoritariamente o únicamente dentro de las características de economía campesina, puesto que es un departamento campesino por excelencia. Sin embargo, cuando se profundizó en el tema se encontró que también existían asociaciones campesinas productoras de leche; a simple vista la cuestión pasaba desapercibida, puesto que nadie se ha interesado por el tema y ha tratado de dar una explicación lógica a este fenómeno, sin embargo, poco a poco se empezó a apreciar las grandes diferencias existentes entre un campesino asociado y un

campesino normal, puesto que las relaciones sociales de producción de las cuales participaba el campesino asociado diferían radicalmente de las que existen dentro de una Unidad Productiva de economía campesina.

Esta transición que ha emprendido la economía campesina hacia la producción asociativa no es un hecho gratuito o inexplicable. La producción asociativa nace como una solución a la problemática que presenta la economía campesina, es decir, surge en respuesta a una necesidad real, que en primer término es de carácter económico. La asociatividad le permite a la economía campesina ser eficiente y competitiva en el mercado pues su lógica productiva se enmarca dentro de los criterios empresariales, pero no por ello se constituye como una empresa capitalista. Una asociación de productores de economía campesina crea toda su estructura administrativa y productiva con base en las relaciones de propiedad que son de carácter colectivo y privado. Las asociaciones son unidades económicas, en donde la planificación y la organización de la producción se hacen de manera colectiva entre los socios que la conforman, sin embargo, cada asociado mantiene la propiedad privada sobre sus factores de producción. La propiedad colectiva, se limita a la compra o a la consecución de nuevos factores productivos (capital, tierra, trabajo y tecnología) que pertenecen a la totalidad de sus miembros y pueden ser administrados de manera eficiente bajo los criterios de la sociedad mercantil. Estos nuevos factores productivos, sumados a los factores productivos que posee cada unidad productiva de economía campesina permiten alcanzar una escala productiva eficiente para competir con los precios de mercado de la agricultura capitalista, al menos en lo que respecta a la agricultura capitalista nacional. De tal forma los factores productivos colectivos, en primera medida, permiten ampliar la dotación de factores productivos iniciales, pero además conllevan a hacer un uso eficiente de la totalidad de los factores productivos existentes, logrando con ello que la producción irracional de la economía campesina se vuelva racional y planificada, elevando la productividad a un nivel superior.

Ante el avance inevitable de la agricultura capitalista sea nacional o internacional, la única manera de salvar a la economía campesina de la quiebra es la transición de la propiedad privada, hacia una propiedad mixta que sea privada y colectiva a la vez. Es la única manera para que sean los mismos campesinos quienes creen las grandes unidades productivas.

### **2.3 LA ASOCIATIVIDAD COMO SOLUCIÓN A LA PROBLEMÁTICA INTERNA DE LA ECONOMÍA CAMPESINA**

El desarrollo del capitalismo agrario en los países desarrollados demostró que el régimen que permite desarrollar las fuerzas de producción encerradas dentro de la economía campesina era la empresa agraria capitalista. En este sentido si se hace memoria sobre los componentes de la economía campesina inglesa, se recordará que allí se encontraban los elementos que entrarían a conformar la agricultura capitalista; entre los productores y los peones de economía campesina se encontraban los futuros capitalistas y obreros agrícolas, así como también allí se encontraba el remanente que entraría a hacer parte de los obreros industriales. Lo anterior significa que inevitablemente este es el camino que recorrerá la economía campesina colombiana, ¿qué esa es su tendencia histórica? La respuesta es negativa, porque depende de la realidad particular de cada país.

Aunque la mayoría de los países desarrollados como Francia, Alemania, Inglaterra, Japón, entre otros, optaron por el camino de la agricultura capitalista, existen muchas excepciones, por ejemplo Rusia, China, Corea del Norte, Vietnam, Israel, entre otros. Habría que hacer una revisión completa del desarrollo histórico de la agricultura en cada país, para dar mayor soporte demostrativo a la anterior afirmación, sin embargo en términos generales, basta con que Rusia y China hayan seguido caminos diferentes al desarrollo de la agricultura capitalista, en el proceso de modernizar las fuerzas productivas contenidas en su respectivas economías campesinas. El peso de estos dos gigantes es considerable puesto que en la primera mitad del siglo pasado poseían casi la tercera parte de la población mundial y en extensión territorial hasta hoy se constituyen como los más grandes del mundo.

En este sentido, se argumenta que el desarrollo de las fuerzas productivas de la economía campesina colombiana, pueden recorrer un camino diferente al de la agricultura capitalista, tal y como sucedió con Rusia y China, que desarrollaron sus aparatos agropecuarios por caminos diferentes. A continuación se presenta un resumen de dichas experiencias históricas.

Para el caso de Rusia, antes de la revolución de 1917, existían grandes diferencias en el seno del campesinado. Después de la destrucción del régimen feudal de producción, se configuraron en el campo ruso nuevos tipos de población que se diferenciaban abismalmente en cuanto a la posesión de medios de producción y en la forma a como se establecían las relaciones de producción. Para finales de 1890 y comienzos de 1900, la antigua Rusia feudal había cedido el terreno a la economía mercantil y monetaria que permeaba todas las esferas de la producción, incluida la agraria. Este proceso había descompuesto al campesino medio en dos grandes clases sociales polarizadas al extremo. Por un lado existían

los campesinos acomodados o la burguesía agraria, que tenía bajo su propiedad la mayoría de la tierra disponible y necesitaba del trabajo de los jornaleros, peones y braceros para poder desarrollar su actividad productiva, y en el otro extremo estaban los campesinos pobres que se enmarcaban dentro del llamado proletariado rural. Dentro de este grupo existían los campesinos que poseían *Nadiel*, que era una pequeñísima extensión de tierra en decadencia sobre la cual los campesinos rusos subsistían; este tipo de campesinos no podían sobrevivir sin tener que vender su fuerza de trabajo, es decir que gran parte de sus ingresos provenían de esta actividad, este sector social constituía la segunda mayoría dentro de la población agraria rusa. Finalmente existían los peones, jornaleros y braceros que lo único que poseían era sus manos para trabajar; este grupo social del proletariado rural constituía la gran mayoría del campesinado ruso. Por otra parte también existía una reducidísima proporción de campesinos medios, que usaba la mano de obra familiar para explotar su extensión de tierra y generalmente se encontraba acosado por las deudas que tenía que pagar con trabajo.

Dentro de esta radiografía del campesinado ruso Lenin identificó las dos clases sociales que entrarían a hacer parte de la agricultura capitalista: la burguesía agraria y el proletariado agrícola, junto al remanente que entraría a engrosar las filas del proletariado industrial. Sin embargo tanto la burguesía agraria como la burguesía industrial eran supremamente débiles en número pero concentraban la mayoría de los medios de producción, mientras que el proletariado industrial y agrícola era mayoritario aunque carecía de medios de producción. Esta situación era diferente a la de Inglaterra, Francia o Alemania, en donde la burguesía era mucho más fuerte en tamaño y en medios de producción respecto al proletariado de sus países. Siendo esa la composición de clases sociales, dentro de la nación rusa se dieron por primera vez en la historia, las condiciones para que un partido político obrero o proletario se tomara el poder y lo usara para hacer realidad sus intereses. El Partido Comunista Bolchevique coincidía plenamente con las masas de campesinos agrupados dentro del proletariado agrícola, y por ende sus intereses eran los de ellos. Una vez en el poder, y adoptando criterios de planificación económica y social nunca antes vistos, los bolcheviques encontraron que la solución al problema agrario existente debía ser la nacionalización total de la tierra, es decir que había que expropiar a la burguesía agraria, pero además argumentaron que había que acabar con la propiedad privada sobre la tierra y los medios de producción, el objetivo propuesto era la planificación estatal de la producción agrícola para desarrollar las fuerzas productivas del campo a su límite máximo.

Para ello se crearon unidades de producción apropiadas que permitieran aprovechar al máximo la tecnología y la mecanización. Estas unidades productivas eran explotadas de manera colectiva y era el Estado quien compraba la producción para distribuirla entre la población urbana; pero así mismo era el

Estado quien suministraba los medios de subsistencia a la población rural. Los niveles de vida cambiaron drásticamente, las condiciones de miseria que existían antes de la revolución fueron eliminadas y la población gozaba de lo necesario para existir en condiciones similares a las de las capas medias de los países capitalistas. Cabe destacar que esta nueva organización de la producción automáticamente destruyó las antiguas expresiones culturales e ideológicas que correspondían a la economía campesina mercantil; a partir de la nueva forma de producción surgieron nuevas expresiones correspondientes a la economía planificada. Finalmente, hay que recalcar que existió una subordinación respecto a la importancia de los factores productivos, mientras que en la economía campesina el factor capital era el que condicionaba y subordinaba a los factores tierra, tecnología y trabajo, en la nueva forma de producción, todos los factores productivos giraban en torno al pleno desarrollo del factor trabajo, es decir la finalidad última era el desarrollo humano, que podía expresarse a partir de múltiples maneras productivas, puesto que había conquistado el tiempo necesario para tal fin, había conquistado su libertad e independencia frente a las fuerzas productivas. No eran las fuerzas productivas las que dominaban al hombre sino era este quien las manejaba a su antojo.

A partir de múltiples factores como la primera y segunda guerra mundial, y especialmente debido a la resurrección de las clases sociales que este modelo económico había enterrado, su producción económica entro en decadencia, y el modo de producción capitalista nuevamente se puso al mando, alentado por los países capitalistas existentes en el mundo. A pesar de que nuevamente la propiedad privada se tomó las esferas de la producción, ocurrió un fenómeno que aún resulta sorprendente: la organización productiva agraria instaurada por los bolcheviques aún permanece casi intacta. En la actualidad, la producción agropecuaria aporta más del 20% al PIB nacional, y cerca del 90% de la tierra cultivable permanece bajo el control de las antiguas explotaciones colectivas y estatales, muchas de ellas reorganizadas como cooperativas o asociaciones productivas, en donde el Estado sigue siendo su principal comprador.

Para el caso de la República China, el desarrollo de su sector agropecuario también tomó un rumbo diferente al de la agricultura de corte capitalista. Antes de la Revolución de 1949, encabezada por el Partido Comunista Chino quien tenía por dirigente principal a Mao Tse-Tung, las fuerzas productivas de la que hoy es la potencia económica más grande del mundo habían permanecido encasilladas.

Para la primera mitad del siglo XIX, este país era eminentemente rural, y su producción agropecuaria constituía el pilar fundamental de su economía. Las relaciones de producción existentes en el campo se desenvolvían principalmente dentro de una economía mercantil y monetaria; sin embargo, las relaciones de propiedad sobre la tierra cultivable correspondían al feudalismo, en donde los grandes terratenientes sobrevivían a costa de la renta que pagaba el

campesinado. Ante este hecho, Mao Tse-Tung, calificó al conjunto de estas relaciones de producción como Semi-feudales. Puesto que no eran totalmente feudales ni totalmente mercantiles.

Esta combinación de modos de producción originó una amalgama de clases sociales que se encontraban nítidamente diferenciadas. La radiografía del sector agrario chino, antes de la revolución era la siguiente:<sup>159</sup> Por un lado se encontraba la clase terrateniente, que era minoritaria puesto que representaba el 5% de la *población rural*. Los terratenientes eran los dueños de la mayoría de la tierra productiva existente y subsistían a costa del trabajo de los campesinos, puesto que no participaban directamente en el proceso productivo. El método por el cual explotaban al campesinado era principalmente a partir del arrendamiento de las tierras, pero además, también lo hacían a partir de la contratación de mano de obra. En el lado contrario se encontraban los campesinos, los cuales se subdividían en cuatro grandes sectores que constituían el *80% del total de la población china*. Aquí se encontraban los campesinos ricos, que representaban el 5% de la *población rural*, una parte de sus tierras eran propias y la otra era tomadas en arriendo a los terratenientes; una parte de sus tierras las cultivaban por cuenta propia recurriendo la contratación de mano de obra asalariada que era remunerada anualmente y si obtenían un excedente de tierra lo arrendaban a otros campesinos. El segundo sector que hacía parte de este grupo, eran los campesinos medios, que representaban el 20% de la población rural y se caracterizaba por poseer una porción de tierra suficiente para generar ingresos necesarios para su subsistencia, generalmente contrataban mano de obra en escala muy reducida. Este campesino obtenía excedentes de manera muy ocasional. El tercer sector de este grupo lo componían los campesinos pobres, que representaban el 70% de la población rural. Aquí se encontraban los campesinos que arrendaban a los terratenientes, así como también aquellos que poseían una mínima porción de tierra y para cubrir sus ingresos de subsistencia tenían que vender su fuerza de trabajo; finalmente se encontraban los que no poseían nada excepto su fuerza laboral, es decir, los jornaleros y los peones.

Este sector de los denominados campesinos pobres fue el encargado de iniciar la transformación de la agricultura china. Autónomamente y ante las penosas condiciones de vida en que se encontraban, en la década de 1920 los campesinos pobres tomaron la iniciativa para organizarse y defender sus derechos, para ello crearon miles de asociaciones campesinas. El blanco inicial de estas asociaciones fue el derrocamiento del poder político que poseían localmente los terratenientes en los cantones (municipios) y los territorios. Las asociaciones campesinas hicieron una revisión de cuentas de los fondos públicos generalmente malversados, y optaron por castigar a los responsables del poder local, denominados *Shenshi*. Los castigos impuestos iban desde multas y contribuciones

---

<sup>159</sup> TSE-TUNG, Mao. Obras escogidas, Tomo II. Pekín: Ediciones en lenguas extranjeras, 1972. p. 334 y 335.

hasta los fusilamientos. Una vez finalizado este objetivo, las asociaciones la emprendieron contra los terratenientes a los cuales les propinaron duros golpes económicos, como: prohibición en el alza de precios sobre los arrendamientos de las tierras, reducción de los intereses sobre los préstamos y la abolición de impuestos exorbitantes. Las asociaciones campesinas también derrocaron las fuerzas armadas de los terratenientes, y crearon fuerzas armadas campesinas. Durante esta primera etapa de la revolución agraria no hubo expropiación de ningún tipo.

La situación era propicia para que el campesinado hiciera una reforma histórica tan grande que terminaría por sepultar al sistema feudal chino que había perdurado por más de 3.000 años. El único elemento que faltaba en este proceso era la dirección acertada de dicho movimiento, y fue el Partido Comunista Chino en cabeza de Mao Tse-Tung, quien lo hizo. El proceso revolucionario que afrontó el Partido Comunista Chino, fue muy intrincado y es necesario comprenderlo en su totalidad para entender cómo se llevó a cabo el desarrollo de sus fuerzas productivas de una manera diferente a la propuesta por la agricultura capitalista.

En la primera etapa que va desde 1921 hasta 1924, ocurrió el nacimiento del Partido Comunista Chino, e hizo alianza con el gobierno oficial del partido nacionalista Kuomintang para luchar en contra de la invasión y colonización de japoneses, norteamericanos, ingleses y franceses; así mismo en esta etapa constituyó el Instituto de Estudios del Movimiento Nacional Campesino, en el cual se formaron los principales dirigentes agrarios que entrarían en la batalla. Entre 1924 y 1931, el gobierno del Kuomintang sufrió un golpe de estado militar y fue remplazado por un gobierno servil que atacó frontalmente al Partido Comunista y opuso baja resistencia a los países colonizadores; durante el periodo que fue de 1924 a 1927 el PCCh, no logró estrechar lazos con el movimiento campesino y sufrió numerosas derrotas. Sin embargo, en el otoño de 1927, hubo un gigantesco levantamiento de la población que terminó dando nacimiento al Ejército de Obreros y Campesinos, conocido como Ejército Rojo.

La lucha pasó al terreno militar. Entre 1931 y 1935, el Ejército Rojo luchó contra las tropas del Kuomintang, perdiendo la mayoría de sus efectivos, pero también durante este mismo periodo Japón arreció su ofensiva por dominar los territorios Chinos. En 1935, Mao hizo un llamado a toda la población a que se unan en torno a su ejército para salvar a la nación y construir una nueva república popular. Ante la negativa del Kuomintang a participar en dicha alianza la misma población, y sus propias tropas urgieron frenar la lucha interna y unir esfuerzos con el Ejército Rojo, para sacar de sus territorios a las tropas japonesas. Dicha alianza fue un hecho, y el Ejército Rojo se transformó en el Ejército de Liberación Nacional, que después de una ardua lucha logró derrotar y sacar a las tropas japonesas en 1945. Al finalizar esta guerra El Ejército Rojo había salido fortalecido de este proceso, siendo la principal fuerza militar del país, por encima de las fuerzas del

Kuomintang. Aún sin celebrar la victoria, el Ejército del Kuomintang atacó nuevamente las zonas liberadas por el Ejército de Liberación Nacional. Sin embargo, la dirección militar del Partido Comunista fue superior y terminó reduciendo a las tropas del gobierno en 1949, año en que finalmente Mao celebró la creación de la República Popular China “el pueblo chino, que representa la cuarta parte de la población mundial, se ha puesto de pie” fueron sus palabras. En adelante quedaba todo por hacer en la reconstrucción de la economía y el desarrollo de las fuerzas productivas.

Este recuento sucinto de las condiciones en que se transformaron las relaciones de producción en China, permite entender el desarrollo que sufrió su economía campesina. Se había dicho que en la década de 1920, los campesinos pobres empezaron una sublevación en contra de los terratenientes, pero este proceso se agudizó y pronto las asociaciones campesinas con el respaldo del Ejército Rojo, empezaron a *expropiar* a los terratenientes. Los campesinos pobres iniciaron una *reforma agraria* que terminó por crear unidades de producción medias en todo el país, es decir, todo el sector agrario estaba dominado por la existencia de campesinos medios, puesto que a los terratenientes se les había dejado una porción de tierra igual a la de los demás. Este proceso no sucedió de manera homogénea para todo el país, sino que a medida que avanzaba el Ejército Rojo, se iba creando, pues en última instancia, un ejército de campesinos.

De esta manera las clases sociales existentes en el campo se reducían a dos: Los campesinos ricos y los campesinos medios, que ahora eran dueños y señores de su tierra. La agricultura feudal había quedado atrás y había iniciado la agricultura dentro del régimen mercantil. Para 1949, la mayoría de la tierra había sido redistribuida, se había llevado a cabo una reforma agraria sin precedentes. ¿Cuál debía ser el camino a seguir? El nuevo gobierno a la cabeza de su presidente Mao, invirtió numerosos recursos para desarrollar al máximo estas unidades productivas, se emprendió la creación de carreteras, obras hidráulicas, y sistemas de irrigación, a la mayoría de dichas unidades productiva se las dotó de créditos reembolsables para la consecución de medios de producción, y para su capitalización. Es decir se realizó una política enfocada a dotar de factores productivos a estas unidades de producción. Sin embargo todos estos esfuerzos no fueron suficientes para obtener la oferta de productos agropecuarios que pudieran satisfacer la demanda de la inmensa población china. Ante este hecho Mao afirmó que no se podía seguir trabajando bajo la misma estrategia puesto que lo único que se estaba haciendo eran “pequeños favores a los campesinos”<sup>160</sup>. Las unidades productivas de ese entonces, se parecen mucho a las unidades productivas de economía campesina que hoy existen en Colombia, puesto que también se desarrollaban bajo el régimen de la propiedad privada y dentro de una economía mercantil monetaria.

---

<sup>160</sup> TSE-TUNG, Mao. Obras escogidas, Tomo V. Pekín: Ediciones lenguas extranjeras, 1971. p. 144.

Estas unidades de producción, generalmente se explotaban recurriendo al uso de mano de obra colectiva, a partir de los denominados equipos de ayuda mutua, es decir que los campesinos se ayudaban los unos a los otros para explotar la tierra. Estas relaciones de producción que se habían establecido de manera espontánea, poco a poco se fueron haciendo conscientes, hasta comprender que el trabajo colectivo brinda mayores oportunidades en el incremento de la productividad agraria. Fue entonces cuando Mao propuso que la única manera de incrementar la productividad de dichas unidades, era cambiando las relaciones sociales de producción existentes, y remplazándolas por unas más eficientes capaces de ampliar la dotación de factores productivos, de mejorar la técnica agraria, los procesos de administración y planificación de la producción, y concluyó que para cambiar las relaciones sociales de producción hay que cambiar en primera medida las relaciones sobre la propiedad. En este sentido propuso crear cooperativas agrícolas semisocialistas, en donde los campesinos seguían siendo los propietarios de la tierra, pero los medios de producción pertenecían a la colectividad, así como también la administración y la planificación era de carácter colectivo.

El resultado de esta política que transformó la economía campesina China, fue asombroso. Los que en un comienzo fueron equipos de trabajo mutuo se convirtieron en cooperativas agrarias, y los resultados fueron tan exitosos que en menos de una década, todo el país había dejado atrás el régimen de economía campesina y había pasado al régimen cooperativo.

En 1951, se redactó el primer proyecto encaminado a tal fin, se estipulaba que cada distrito debía crear al menos tres cooperativas, el objetivo era establecer una experiencia piloto. Una vez dada la orientación se crearon 300 cooperativas. En 1953 su número había pasado a 14.000, en 1954, el número de cooperativas era 35.800, en 1955, llegaron 650.000, y en 1956, 500 millones de campesinos chinos se enfilaban hacia la consolidación de del régimen de producción agrario cooperativo. Los niveles de productividad habían crecido sin cesar, el problema de la oferta de alimentos había sido solucionado, y se abrían ante los ojos de la población china las posibilidades reales para consolidar su industria pesada y ligera. Estas nuevas unidades productivas evolucionaron hacia cooperativas comunistas que eran de mayor tamaño para aprovechar los beneficios de la irrigación y la mecanización. Para 1980, la comuna era la nueva Unidad Socioeconómica agraria de la República China.

De acuerdo con la anterior exposición, puede realizarse la siguiente pregunta ¿Si se entiende que Rusia y China, modernizaron su aparato agropecuario a partir de un camino diferente al seguido por los países capitalistas, ello significa que el sector agrario colombiano debe continuar el camino seguido por Rusia y China? La respuesta es negativa, puesto que dicho desarrollo no depende de las políticas

adoptadas, sino de las condiciones históricas concretas de cada país. No en vano el desarrollo de los dos países estudiados fue diferente.

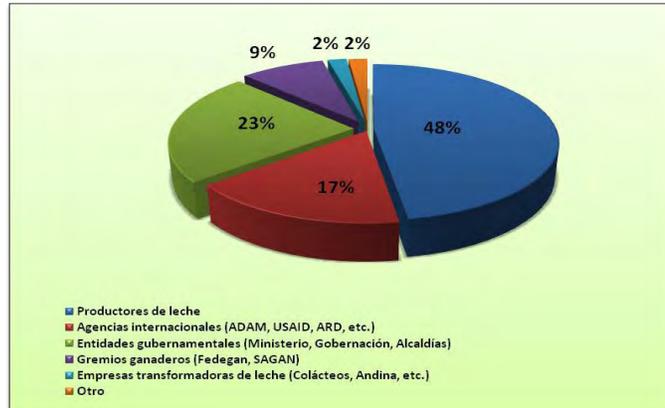
Anteriormente se estableció que en Colombia existen tres formas de producción agrarias claramente definidas: La agricultura de corte capitalista, en donde cabe también la de las grandes plantaciones y monocultivos; la terrateniente y latifundista dedicada generalmente a la ganadería extensiva; y la de economía campesina o agricultura familiar. Así también se demostró que existe la posibilidad de que la agricultura capitalista nacional no monopolista puede existir por un buen periodo de la historia nacional junto a la economía campesina, siempre y cuando se frenen las importaciones, se cree una política agraria encaminada a dotar de factores productivos a la economía campesina, y se controle a partir de la intervención del Estado los precios de los productos agrícolas.

De acuerdo con las anteriores condiciones, sería ilógico realizar una expropiación total de la tierra al estilo ruso, para luego crear grandes unidades de producción de tipo colectivo. Igualmente para el caso de los departamentos colombianos en donde predomina la economía campesina y no existen grandes latifundios para expropiar y distribuir sus tierras entre los campesinos pobres, la propuesta no puede ser una reforma agraria. Aunque la redistribución de la tierra es necesaria en algunos departamentos del país para crear una cantidad mayor de unidades de economía campesina, dicha propuesta no soluciona la totalidad del problema.

De acuerdo con el análisis realizado a las asociaciones productoras de leche del departamento de Nariño, se encontró que la creación de dichas organizaciones ha dependido en primer lugar de los mismos productores de economía campesina, quienes de manera autónoma sintieron la necesidad de avanzar hacia esta forma de producción.

De un total de 66 asociaciones encuestadas, el 48% de sus presidentes afirmaron que la constitución de su organización se hizo de manera autónoma, es decir, sin influencia externa de ningún tipo.

**Gráfica 1. Promotores en la fundación de asociaciones**



Fuente: esta Investigación

Este hecho confirma que el surgimiento de la asociatividad ha sido un fenómeno espontáneo, que no solo corresponde a la producción lechera, sino que recorre todos los ramos de la actividad agropecuaria colombiana, y que poco a poco ha tomado fuerza durante los últimos 10 años. Las diferentes instituciones de carácter gubernamental y no gubernamental, han visto que resulta altamente positivo impulsar a los productores de economía campesina para que conformen sus propias asociaciones; para ello han desembolsado sumas de dinero representadas en capacitaciones sobre la producción asociativa y la actividad productiva en específico, en la compra de medios de producción, en el mejoramiento de semillas y razas, en la adquisición de paquetes tecnológicos, en la compra de software avanzados, etc. Han sido pocas las experiencias fracasadas mientras que la mayoría han resultado exitosas.

De esta forma se confirma que existe un terreno altamente positivo para diseñar una política pública encaminada a la creación de nuevas asociaciones de productores de economía campesina, es decir, se puede avanzar sin temor alguno y hacer consciente lo que hasta ahora se ha desarrollado de manera espontánea como un proceso histórico objetivo que resuelve la problemática interna de la economía campesina, y a la vez acaba con dicha forma de producción. Es decir, que continuar con este proceso a partir del apoyo decidido del Estado, significa avanzar en la destrucción de la economía campesina tal y como hoy se la conoce. Muchos se escandalizaran con tal afirmación ¡destruir la economía campesina! ¡Acabar con los cientos de años que dicha forma de producción ha prevalecido! ¡Acabar con los hermosos paisajes del minifundio nariñense que tanta inspiración hicieron en los sentidos del poeta Aurelio Arturo! ¡Acabar con la cultura y la tradición de la economía campesina! para muchos este hecho resultaría completamente inconcebible, y para otros resultaría un imposible. Pero antes de

que los “campesinólogos” se escandalicen, vale la pena exponer sistemáticamente las razones por las cuales se debe terminar con este vestigio de la historia feudal, que ha perdurado hasta la sociedad mercantil.

Los argumentos de quienes defienden a la economía campesina tal y como hoy existe generalmente parten de apreciaciones muy superficiales, y por ende su defensa es superficial. Muchos investigadores todavía creen que la economía campesina se desarrolla dentro de la sociedad feudal en donde el campesino produce todo lo que necesita, y por ende sostienen que en la economía campesina a diferencia de la agricultura capitalista, existe una relación armónica con la naturaleza, para ellos “se trata de una modalidad humana distinta de relacionarse con la naturaleza y extraerle bienes necesarios”<sup>161</sup> es decir sin recurrir a ningún tipo de mejora tecnológica para proteger a la producción de las plagas o para incrementar sus rendimientos.

Este tipo de investigadores son los defensores a ultranza de la producción orgánica, para ellos convertir a la economía campesina en una agricultura moderna resulta un proceso “homogeneizante” en donde se impone “un modelo dominante que destruye modelos civilizatorios diferentes al suyo”, para completar esta cháchara emprenden la satanización y la descalificación de los progresos técnicos y científicos que ha conquistado la humanidad. Para estos individuos, “el cientificismo se quiere imponer sobre lo tradicional y cultural a partir de una falsa creencia sobre la inferioridad de las culturas rurales respecto a los técnicos e investigadores provenientes de los centros urbanoindustriales”. Toda esta argumentación, está encaminada a defender la producción orgánica, sosteniendo que dicha forma de producción puede ganar segmentos del mercado a partir de la diferenciación de productos, pero además al ser su producción baja en contaminantes, les permite proclamarse como adalides de la lucha contra el problema ambiental.

Lo confuso de este análisis es que vincula todo lo que sea técnica y tecnología con contaminación ambiental, es decir que para satisfacer sus demandas habría que renunciar a todas las conquistas científicas que la humanidad ha realizado, y producir de igual manera como lo hacían las civilizaciones primitivas.

En el trasfondo de esta argumentación se encuentra que los llamados “mercados verdes” que demandan productos orgánicos, se encuentran en los países desarrollados, y la oferta para dichos mercados se encuentra en los países tercermundistas; mientras tanto los mercados para el consumo de alimentos normales se encuentran en los países tercermundistas, y la oferta para dichos mercados se encuentra en los países desarrollados. Es decir mientras que los países desarrollados inundan de mercancías subsidiadas a los países del tercer

---

<sup>161</sup> NÚÑEZ RAMÍREZ, Ismael y DÍAZ TEPEPA, María. Innovación en la comunidad y economía campesina. [Consultado Diciembre de 2012]. Disponible en: <http://www.oei.es/memoriasctsi/mesa9/m09p09.pdf>

mundo, logrando con ello mantener y desarrollar su aparato agropecuario, los países del tercer mundo deben retroceder a las prácticas de las civilizaciones primitivas para complacer el paladar de los habitantes de los países desarrollados. En este sentido, claramente se evidencia que detrás de toda la argumentación ambientalista, lo que en verdad se busca es mantener estancadas las fuerzas productivas de los países subdesarrollados como Colombia, evitando a toda costa la modernización de sus aparatos agropecuarios puesto que representan una seria competencia para las mercancías agropecuarias de los países desarrollados. No existe en el mundo una nación que haya podido modernizar su sector agropecuario, ni su aparato económico en general, sin recurrir a la aplicación de la ciencia y la tecnología, práctica que ha sido realizada por los mismos países desarrollados.

Un segundo grupo de defensores de la economía campesina actual que se oponen a su modernización son los amantes de su cultura, de sus artesanías, de su ideología y de su paisaje. A ellos simplemente hay que decirles que no deben albergar temor alguno, puesto que toda forma de producción económica trae consigo su cultura, sus artesanías, su ideología y su propio paisaje; en este sentido habría que esperar a que la forma de producción asociativa demuestre que tipo de superestructura le corresponde, que por supuesto será mejor que la de la economía campesina, así como las obras de los pintores del renacimiento fueron mejores que los grabados pintados por los cavernícolas en las cuevas primitivas.

Finalmente las causas más importantes que justifican la destrucción de la economía campesina tienen que ver con las condiciones sociales en las cuales habitan, conviven, se relacionan y se reproducen los campesinos. No existe en la literatura, una situación en donde la economía campesina se encuentre vinculada con la producción de riquezas, con el acaparamiento, con la ostentación, con la abundancia, con el progreso científico, literario o artístico. Por el contrario la historia de la economía campesina siempre ha estado vinculada con la miseria, la pobreza, la violencia, el hambre, el trabajo forzado, el atraso, el aislamiento y la dominación política.

Las condiciones sociales bajo las cuales se reproduce la economía campesina son lamentables y se encuentran muy alejadas de los progresos de la civilización humana. Muchos de los problemas sociales se desprenden directamente de su lógica productiva.

*La discriminación del género femenino:* En el seno de la familia campesina sólo es posible una débil división del trabajo que se reduce a la división entre hombres y mujeres. Dentro de esta forma de producción, lo que en verdad importa y lo que resulta útil es la fuerza para afrontar el trabajo pesado, que por su naturaleza no la poseen las mujeres. Para el jefe de hogar le resulta una “bendición” que la mayoría de los miembros de su familia sean varones, puesto que significan más

brazos productivos. Generalmente la responsabilidad por la manutención de la familia recae directamente sobre los hombres cabeza de hogar, y las mujeres quedan relegadas a su voluntad, puesto que carecen de ingresos suficientes para conquistar su independencia económica. El género femenino se ve relegado a las labores domésticas: criar hijos, cocinar, lavar ropa, arreglar la casa, criar animales de especies menores para contribuir con el sostenimiento de la familia, pero resulta la excepción a la regla encontrar una mujer que participe activamente en el proceso productivo. Esta herencia se ha traspasado de generación en generación y ha servido para fortalecer la cultura patriarcal en donde prima la discriminación y la exclusión del género femenino.

*La sobre explotación laboral del productor y de su familia:* Como anteriormente se expuso, una de las condiciones para que la economía campesina pueda existir tiene que ver con la reducción de costos para emprender el proceso productivo. Dicha estrategia puede llevarse a cabo si se amplía la jornada laboral de los miembros de la familia para “ahorrar” el dinero que debería pagársele a los peones o jornales. Aparentemente se estaría ahorrando, pero lo que en verdad ocurre es que se está sobreexplotando la fuerza de trabajo familiar. Las faenas de la economía campesina sobrepasan las 8 horas de trabajo diario que realizan los obreros agrícolas o industriales; sus jornadas de trabajo pueden comprender las 14 horas diarias, dejando un breve espacio para dormir. Aquí no existen fines de semana ni festivos, así como tampoco vacaciones, pensiones ni prestaciones sociales de ningún tipo; aquí trabajan tanto niños como jóvenes. Por su lógica productiva irracional, el campesino se convierte literalmente en un esclavo del mercado; este “ente” le prohíbe pagar salarios o contraprestaciones, pero así mismo le establece que a cambio de utilizar su fuerza laboral y la de su familia de manera inmisericorde, le serán retribuidos los medios de subsistencia estrictamente necesarios. Como se ve las condiciones laborales de un miembro de la economía campesina, son abismalmente inferiores a las que posee la clase obrera. Kautsky relata la historia de un productor de economía campesina alemán que retrataba su situación de la siguiente manera “he levantado una familia y casi la he matado trabajando. Mis hijos me han dicho: padre no queremos quedarnos aquí a reventar de trabajo. Se han ido a las fábricas y nos han dejado”<sup>162</sup>

*El predominio de la superstición y la ignorancia:* En medio de las condiciones de producción en que se desarrolla la economía campesina es imposible el desarrollo de una agricultura racional basada en conocimientos científicos, que tengan como base la formación universitaria o tecnológica. La regla general bajo la cual se desarrolla esta forma de producción se entiende como la explican los mismos campesinos: “aquí no sirve el que más sabe, sino el más fuerte”. Este hecho se explica por las mismas condiciones de trabajo, las cuales no dejan espacio para la adquisición de conocimientos puesto que son innecesarios, quien se interese por

---

<sup>162</sup> KAUTSKY, Op. cit., p. 127.

estas prácticas, será considerado como un holgazán. La familia se encuentra preocupada por trabajar fuertemente para generar ingresos que le garanticen su subsistencia, en ningún momento piensan en su desarrollo cultural, ni tampoco en los beneficios que podrían reportarle la ciencia, la educación y la tecnología. No en vano los niveles de analfabetismo y de bajo nivel educativo se encuentran mucho más altos en el campo que en la ciudad. En lugar de los conocimientos científicos o verdaderos que no pueden ser asimilados debido a su racionalidad productiva, entra en su remplazo la superchería, la ignorancia y el cura del pueblo a ocupar su lugar; este campesino marginado de la problemática social se convierte en un instrumento de fácil dominación política para los gamonales políticos del pueblo.

*Las pésimas condiciones de subsistencia:* Es sabido también que el campesino tiene que recurrir a las más grandes privaciones para poder guardar el dinero necesario para emprender nuevamente su ciclo productivo. Estas limitaciones a las cuales se ve condenado son las muestras más evidentes de su pobreza y miseria tanto espiritual como material. El campesino se ve obligado a consumir una dieta estricta que lo priva de las proteínas que contiene la carne, los huevos, la leche, el pescado etc. en parte por sus altos costos, y en parte porque si las posee tiene que venderlas para procurar el ingreso necesario para consumir bienes industriales que él no produce y son de primera necesidad, como la ropa, la sal, el azúcar, el jabón, los condimentos, etc. generalmente su canasta familiar se reduce a lo básico. Por otra parte las condiciones de la vivienda en la cual habita son antihigiénicas y peligrosas, generalmente las viviendas de los productores de economía campesina son pequeñas y obligan a la familia a dormir en hacinamiento; se construyen con elementos diferentes al ladrillo y normalmente los pisos son de tierra o de cemento; así como también carecen de sanitarios de alcantarillado y de agua potable. En cuanto a los bienes de consumo de lujo, o de línea blanca, carecen de electrodomésticos como televisor, equipo de sonido, lavadora, nevera, horno, etc. Kautsky, refiriéndose al hogar del campesino anteriormente citado describía lo siguiente “ni un libro, ni un periódico; sobre las paredes ni un cuadro, ni un grabado en madera, ni un objeto de porcelana, ni un adorno, ni un hermoso mueble ni un reloj de péndulo; orgullo de la casa del arrendatario inglés. Es imposible imaginarse una vida más atrasada, tan absolutamente privada de comodidad de cualquier clase”<sup>163</sup>

La problemática social descrita anteriormente en términos generales, se refleja y se puede cuantificar a partir de la realidad de la economía campesina del departamento de Nariño. El economista Alberto Romero<sup>164</sup>, en una investigación realizada en 1990, en ocho municipios del Departamento, en donde se concentraba el 28% de las explotaciones inferiores a 20 hectáreas encontró los siguientes resultados:

---

<sup>163</sup> *Ibíd.*, p. 127.

<sup>164</sup> ROMERO. *Op. cit.*, p.

*Producción:* Del total de mecanismos usados para labrar la tierra, apenas el 3% usaba tractor, el 24% usaba yunta de bueyes, y el porcentaje restante, lo hacía únicamente usando pala y azadón.

*Escolaridad:* Del total de la población encuestada, mayor de 6 años, el 15% es analfabeta, y el 65% tiene primaria incompleta, alcanzando solamente hasta tercero de primaria y logrando medio leer y escribir. El 13% terminaron la educación primaria. Bachillerato incompleto, 5%. El 1.2% tiene bachillerato completo. Y el 0.1% accedió a la educación superior.

*Condiciones de vivienda:* El 95% son propietarios de su casa. Apenas el 28% de las viviendas tiene paredes de ladrillo, mientras que el porcentaje restante tiene paredes que están hechas de bahareque, tapia, adobe, bloque, caña, y cartón. En cuanto al material del piso, el 54% es de tierra, y el 46% de otros materiales como tierra-cemento, cemento, madera, y baldosa. Apenas el 67% de las viviendas tienen alumbrado eléctrico, el 27% lámpara de petróleo y el 6% usaba la vela. El 40% de las viviendas *no tenía sanitario*, el 50% usaba letrina y el 10% tenía inodoro de alcantarillado.

*Alimentación:* Solamente el 6% de las familias consume carne diariamente, mientras que el 11% casi nunca la consumen; el 10% consume huevos diariamente, mientras que el 9% casi nunca los consumen; y el 16% consume leche diariamente, mientras que el 18% nunca consumen leche y sus derivados, así como también el 9% nunca consume frijoles y leguminosas. La dieta básica se reduce a los cereales y a las frutas y verduras, cuyo porcentaje de consumo diario supera el 60%.

Estas realidades se pueden palpar en todo el territorio nacional a partir de los indicadores de pobreza y miseria rural que periódicamente calcula el gobierno. “Por definición, una persona es indigente cuando sus ingresos son insuficientes para adquirir una canasta de alimentos que le permita obtener un mínimo nutricional. Por extensión, una persona es pobre cuando sus ingresos no le permiten adquirir una canasta compuesta de alimentos y otros bienes como vivienda, servicios públicos, ropa, medicamentos, educación, etcétera”<sup>165</sup> pues bien, bajo estos criterios, se ha calculado que del total de los pobladores del campo, el 73% se encuentran por debajo de la línea de pobreza, mientras que el 27% se encuentra en la miseria, es decir que de cada 100 pobladores rurales 27 no pueden cubrir su dieta básica; pero además la situación es mucho más espantosa, puesto que el 75% de los trabajadores no ganan ni siquiera un salario mínimo, el ingreso per cápita de los hogares rurales es 67% menos que en las ciudades, apenas el 3% del crédito comercial llega al sector primario, la cobertura

---

<sup>165</sup> MACHADO, Absalón. El campesinado, reconocimiento para construir país. Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo –PNUD. Bogotá: Colección de Cuadernos INDH, 2011-2012. p. 27.

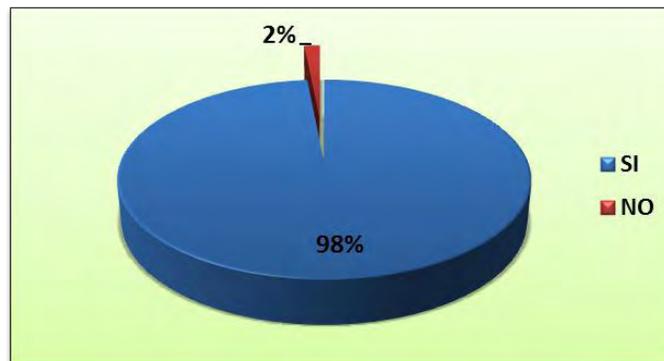
de alcantarillado solo alcanza el 6%, y el 42% de la población ni siquiera tiene agua potable.

Aunque estos problemas que afectan al sector agropecuario tienen que ver con factores de tipo interno y externo, es un hecho que mientras no se desarrollen las fuerzas productivas de la economía campesina, no se podrán superar todas estas dificultades, puesto que la política pública por sí sola no es suficiente.

Con base en la anterior argumentación resulta más que razonable emprender una cruzada en contra de la economía campesina, para destruirla y elevarla a un nivel superior, a una nueva forma de producción que paulatinamente pueda resolver su problemática, al menos la relacionada con los factores internos.

En contraste con la producción tradicional de economía campesina, los productores asociados son conscientes de los procesos de transformación que trae consigo la producción asociativa. De acuerdo con la investigación realizada a las asociaciones productoras de leche del departamento de Nariño, el 98% de los presidentes afirman que la asociatividad ha modernizado la producción tradicional, incorporando nuevos procesos productivos, administrativos y tecnológicos.

## Gráfica 2. Modernización de la producción lechera tradicional

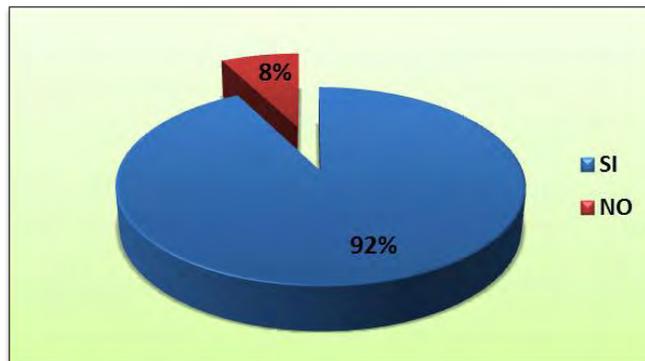


Fuente: esta investigación

Pero además otro factor a tener en cuenta, es la repercusión que esta forma de producción tiene sobre el resto de productores de economía campesina. Es indudable que al mirar los beneficios que reporta la asociatividad, muchos de los campesinos no asociados se interesan por crear una nueva asociación, pertenecer a la ya existente, o en imitar los procesos administrativos, productivos que practican los productores asociados. A la pregunta relacionada con la incidencia que cada asociación ha tenido en la modernización y el mejoramiento productivo

de los productores no asociados que habitan en sus comunidades, el 92% de los presidentes afirmo que su asociación si ha incidido sobre el resto de productores.

### **Gráfica 3. Incidencia de la asociación en la modernización de los ganaderos no asociados**



Fuente: esta investigación

Como se ve, la salida para modernizar la producción tradicional de economía campesina es el fomento de la asociatividad. Esta premisa es válida para los productores de leche y para todos aquellos que se encuentran relacionados con la producción de economía campesina. La anterior argumentación permite comprender claramente que esta es la tendencia histórica que tiene que recorrer esta forma de producción a la cual le ha llegado su hora final. Sin embargo, una vez hecho consciente dicho proceso, resulta conveniente darle un impulso a través de la política pública que puede ser emanada por el gobierno nacional, departamental o municipal, así como también por parte de los gremios que representan los intereses del campesinado colombiano.

Solamente la asociatividad puede mejorar los niveles de productividad, garantizando la posibilidad de avanzar hacia la industrialización, o al menos asegurando la venta directa de los productos sin necesidad de recurrir a un intermediario; la asociatividad permite hacer racional el proceso productivo, y organizar la producción de tal manera que encaje dentro de los criterios empresariales, creando para ello una junta administrativa, y un conjunto de departamentos entre los cuales se dividen las funciones empresariales. Solamente la asociatividad puede canalizar de manera exitosa los recursos estatales para convertirlos en factores de producción. En cuanto a la transferencia de tecnología y buenas prácticas productivas, la asociatividad cumple un papel sumamente eficiente. Y finalmente, respecto a la problemática social, el cambio en las

relaciones sociales de producción permite darle un vuelco al atraso cultural propio de la economía campesina.

El campesino pasa de ser una persona marginada y sometida políticamente a ser un actor activo y consciente en todo lo que respecta a la vida del país, el departamento, el municipio y su asociación. El espíritu democrático fomentado en cada reunión crea en su ser una ideología política que se alimenta al calor de las controversias internas y las disputas bien llevadas. El campesino deja de ser un productor marginal para convertirse en un actor social. Una asociación no es la suma individual de sus integrantes, es una nueva organización que posee una vida económica, política y social propia. Es evidente que en donde funcionan las asociaciones, la mujer ha dejado a un lado su papel relegado, y en muchos casos es ella quien encabeza a toda la organización de productores, incluso ha llegado más allá y ante la falta de iniciativa de los jefes de hogar para participar en las asociaciones, ha optado por crear una organización compuesta únicamente de mujeres, sin duda esa energía para revelarse ante las décadas de marginamiento y discriminación la ha obtenido a partir de la certeza que tiene frente al éxito de la nueva forma productiva. La incorporación de la ciencia y la técnica para el desarrollo de la agricultura moderna es un requisito indispensable, es por ello que a través de innumerables capacitaciones, el campesino rejuvenecido y ávido de conocimiento comprende la verdad de las cosas, y poco a poco el conocimiento científico, la técnica, y la tecnología dejan de ser unos seres extraños para convertirse en parte de su vida diaria; la ignorancia, la superstición y el sacerdote que constituían una porción de su propio cuerpo y un requisito de su existencia poco a poco van siendo desplazados. Las jornadas interminables de trabajos forzados se van reduciendo lentamente, y son las maquinas, los tractores de todo tipo, las ensiladoras, las ordeñadoras mecánicas, los concentrados, la medicina veterinaria quienes posibilitan dicha proeza, ahora el campesino no es un esclavo de su tiempo y del mercado, los ingresos relativamente buenos y la incorporación de la tecnología y el incremento en la productividad exigen de él nada más que el tiempo necesario, reservándole horas libres para su esparcimiento o para la realización de todo tipo de actividades que generalmente las realiza dentro de su asociación, capacitándose, conociendo nuevas experiencias, o discutiendo sobre los problemas de carácter externo, de tipo político y económico que tiene que enfrentar para que su empresa no se vaya a la quiebra y resulte un fracaso más.

### **3. DIAGNÓSTICO ECONÓMICO DE LAS ASOCIACIONES PRODUCTORAS DE LECHE DEL TRÓPICO ALTO DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2012**

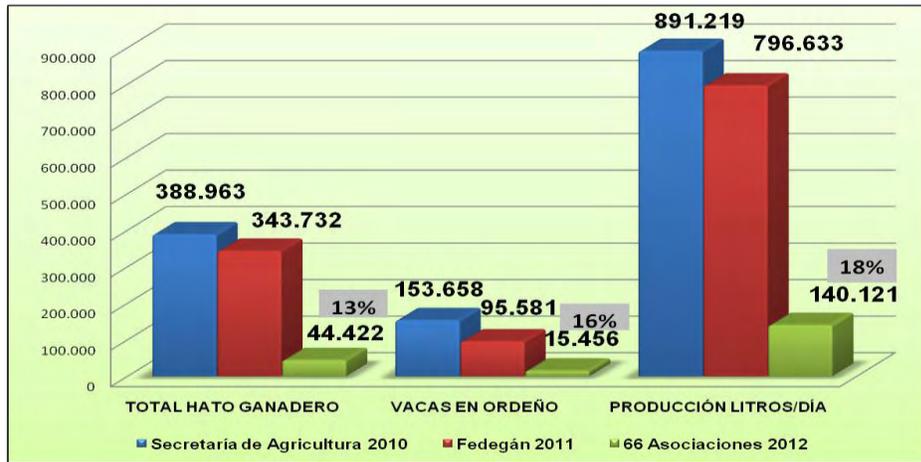
En este capítulo se presenta un diagnóstico económico realizado en el segundo semestre del año 2012 a 66 asociaciones productoras de leche ubicadas en 18 municipios del departamento de Nariño. Este análisis abarcó la totalidad de los grupos asociativos existentes hasta ese momento. Los resultados se obtuvieron a partir de la aplicación de una encuesta que fue respondida por los presidentes de las asociaciones y en algunos casos por la totalidad de las juntas directivas.

La estructura del diagnóstico económico se descompone en siete partes. En la primera se presenta un comparativo entre la producción asociativa y la producción departamental, el objetivo es determinar la importancia que tiene la asociatividad dentro del total de la producción de leche del Departamento. En la segunda parte se presenta el perfil de los presidentes de las asociaciones, analizando su edad y su nivel educativo. En la tercera parte se presenta el perfil organizacional de las asociaciones, el cual se desagrega en 18 variables analizadas. En la cuarta parte se presenta el perfil administrativo, el cual se desagrega en 11 variables. En la quinta parte se presenta el perfil productivo de las asociaciones, que se compone de 19 variables. En la sexta parte del diagnóstico económico se presenta el perfil financiero de las asociaciones, el cual se desagrega en 10 variables. Finalmente, se presenta el perfil contable de las asociaciones, el cual se conforma por 13 variables. En total la investigación obtuvo información relacionada con 71 aspectos cualitativos y cuantitativos diferentes, que describen la radiografía de las asociaciones productoras de leche existentes en el trópico alto del departamento de Nariño.

#### **3.1. IMPORTANCIA DE LA PRODUCCIÓN ASOCIATIVA DENTRO DE LA PRODUCCIÓN DEPARTAMENTAL DE LECHE**

Las asociaciones productoras de leche representan un papel muy importante dentro del conjunto del sector lechero nariñense, tanto por su número de asociados y proveedores, como por el volumen y la calidad de la leche que recolectan diariamente.

**Grafica 4. Participación de las asociaciones en el total del hato ganadero, vacas en ordeño y Producción litros/ día Departamental**



Fuente: Esta investigación

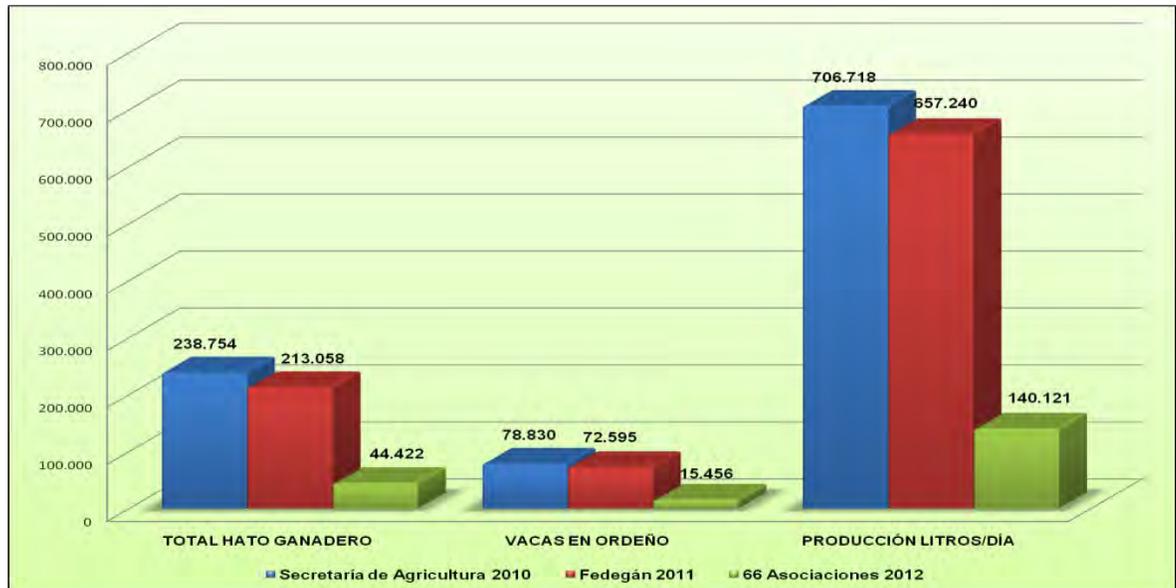
Según la secretaria de agricultura departamental para el año 2010 existía un inventario bovino de 388.963 cabezas y según Fedegán Nariño, para el año 2011 el hato bovino fue de 343.732 cabezas, en tanto que las 66 asociaciones productoras de leche poseían para el año 2012, 44.422 cabezas de ganado.

Como lo señala la secretaria de agricultura departamental para el año 2010 existía un total de 153.658 vacas en producción y según Fedegán Nariño, para el año 2011 existían 95.581 vacas en producción, en tanto que las 66 asociaciones productoras de leche poseían para el año 2012, 15.456 vacas en producción.

Según la secretaria de agricultura departamental para el año 2010, la producción diaria de leche en el Departamento era de 891.219 litros. Para el año 2011, según Fedegán la producción diaria de leche era de 796.633 litros, en tanto que las 66 asociaciones producían para el año 2012, cerca de 140.121 litros diarios.

Con los anteriores datos, y tomando como base la información recolectada por SAGAN y Fedegán Nariño, las asociaciones productoras de leche poseen el 13% del hato departamental, el 16% de las vacas en producción del Departamento y el 18% de la producción departamental al día. Cifras que sustentan la importancia de las asociaciones en la economía lechera del departamento de Nariño.

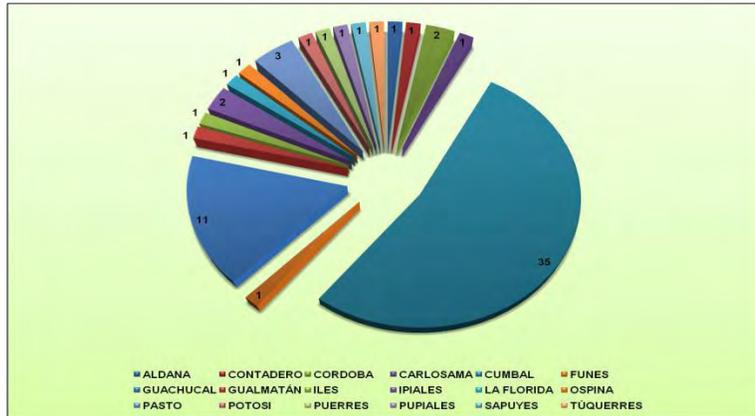
**Grafica 5. Participación de las asaciones en el total de hato ganadero, vacas en ordeño y producción litros día de los 18 municipios a los que pertenecen las asociaciones.**



Fuente: Esta investigación

No obstante para hacer un análisis más real se hizo una comparación en cuanto al hato ganadero, vacas en ordeño y producción litros/día de las 66 asociaciones frente a la producción total de los 18 municipios en donde estas se desarrollan. Los resultados son los siguientes: con información de la Secretaría de Agricultura Departamental en el año 2010, se obtiene un hato ganadero total de 238.754 cabezas, vacas en ordeño de 78.830 y una producción litros/día de 706.718, y Según Fedegán para el 2011, se obtiene un hato ganadero de 213.058 cabezas, 72.595 vacas en ordeño y una producción diaria de 657.240. Con base en estos últimos resultados, se calcula que las 66 asociaciones poseen el 20,85% del hato ganadero total, el 21,29% de vacas en ordeño, y el 21,32% de la producción de leche al día.

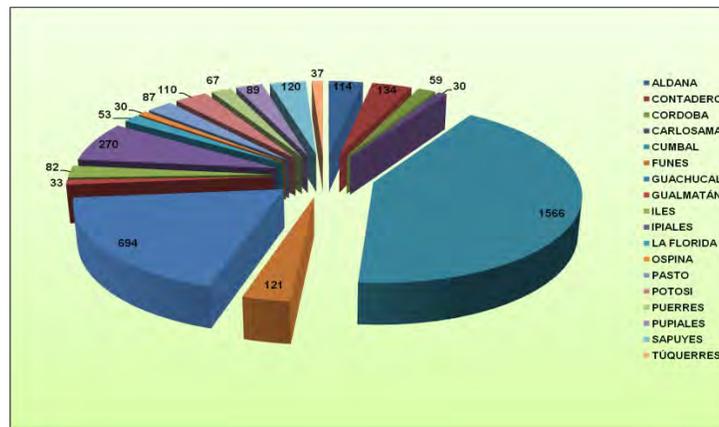
**Grafica 6. Número de asociaciones por municipio.**



Fuente: Esta Investigación

En cuanto a la distribución del número de asociaciones por municipio se observa que los municipios con mayor participación son Cumbal con el 53% de las 66 asociaciones y Guachucal con el 17%.

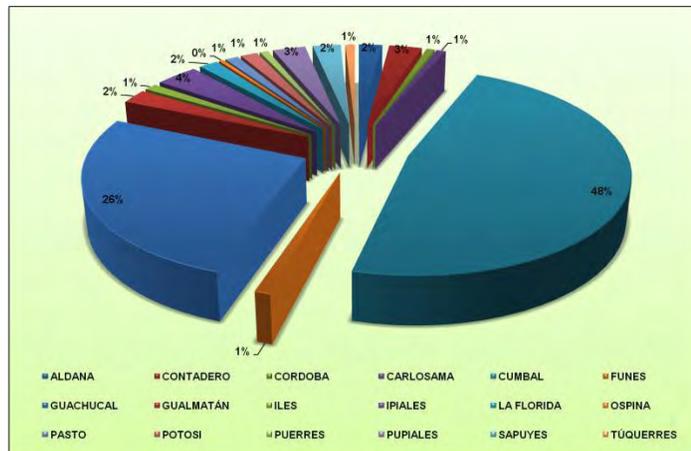
**Grafica 7. Número de asociados por municipio**



Fuente: Esta Investigación

A pesar de que Cumbal reúne el 53% de las asociaciones, apenas posee el 42% del total de socios, mientras que el resto de municipios posee el 58% de la totalidad de asociados. En total las 66 asociaciones agrupan a 3.696 asociados, 1.088 proveedores y 194 empleados. Es decir que entorno a la asociatividad se agrupan 4.978, personas.

**Grafica 8. Porcentaje de producción litros/día, de los asociados según municipio.**

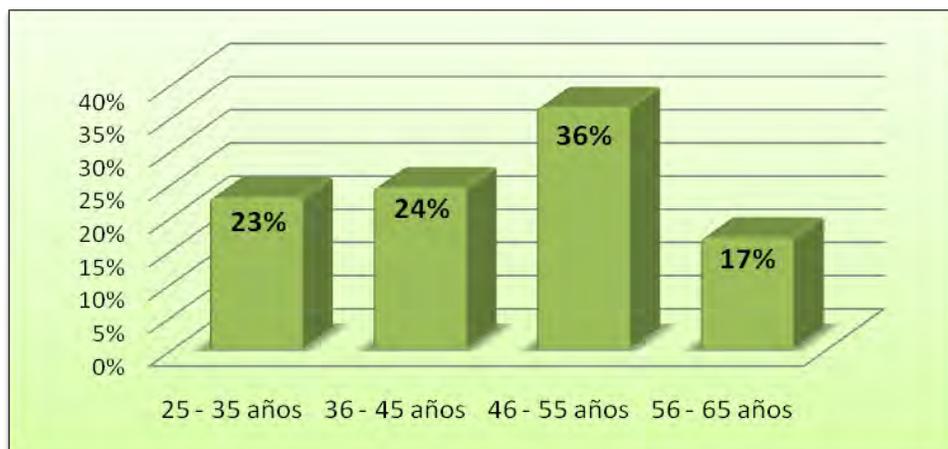


Fuente: Esta Investigación

En cuanto a la producción diaria de litros de leche la tendencia se mantiene al concentrarse en Cumbal el 48% de la producción de los 18 municipios del Trópico Alto del Departamento, seguido de Guachucal con el 26%.

### 3.2. PERFIL DE LOS PRESIDENTES DE LAS ASOCIACIONES PRODUCTORAS DE LECHE

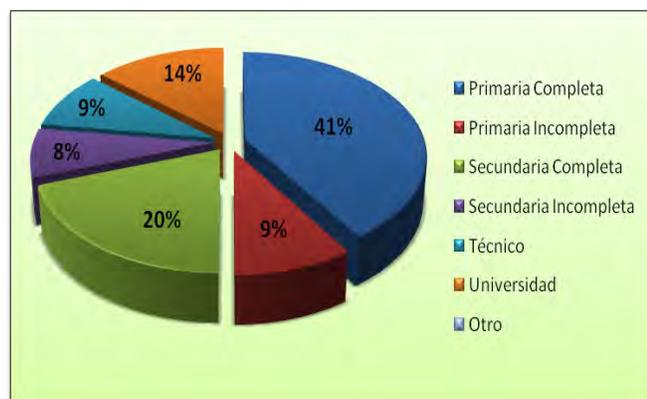
**Gráfica 9. Edad de los presidentes de las asociaciones**



Fuente: Esta Investigación

Los anteriores resultados demuestran que quienes dirigen las asociaciones productoras de leche, mantienen un equilibrio generacional, puesto que el 53% de los encuestados se encuentran entre los 46 y 65 años de edad, mientras que el 47% restante se encuentran entre los 25 y 45 años de edad; estas estadísticas confirman que la dirección de las asociaciones no es una actividad típica de las personas que poseen edades avanzadas o de productores envejecidos, como ocurre en otras actividades agrícolas, como el café. La existencia del 47% de presidentes jóvenes crea una expectativa favorable para el desarrollo y consolidación de esta forma de producción a largo plazo.

**Gráfica10. Nivel educativo de los presidentes de las asociaciones**



Fuente: Esta Investigación

La mitad de los encuestados tienen un bajo nivel educativo. El 41% de los presidentes cursaron la totalidad de la educación primaria, mientras que el 9% alcanzó a hacer algunos grados, pero no la terminaron. Este resultado es preocupante puesto que la educación es un aspecto de vital importancia para que una asociación avance en su proceso de empresarización; los presidentes son la cabeza de las juntas administrativas, y son estos quienes deben conducir dicho proceso. No obstante, hay que reconocer que el 23% de los encuestados tienen títulos universitarios y técnicos es decir que poseen herramientas académicas que les facilitan conducir a su organización. Este resultado también confirma que existe un potencial importante dentro del sector, para avanzar hacia la construcción de una organización de tipo superior.

### 3.3 PERFIL ORGANIZACIONAL DE LAS ASOCIACIONES

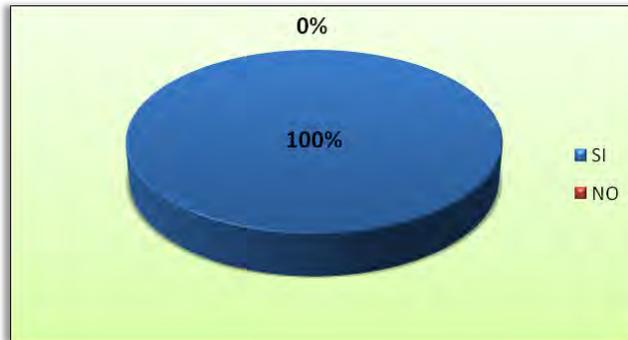
**Gráfica11. Año de fundación de las asociaciones**



Fuente: Esta Investigación

En cuanto al año de fundación, el 82% de las asociaciones se crearon en los últimos 6 años, mientras que el 4% de las asociaciones se crearon entre los años de 1985 y 2000; es decir que la mayoría son relativamente jóvenes. Este fenómeno se explica por tres razones principales: primera, las asociaciones jóvenes han tenido como ejemplo el funcionamiento de las asociaciones antiguas que han influido decisivamente en la creación de estas últimas, es por ello que la fundación de nuevas asociaciones tiene una tendencia creciente; en los últimos dos años, cuando se creó el 29% del total de las asociaciones; segunda, durante los últimos años se han diseñados proyectos estatales y de diferentes ONG, encaminados a crear nuevas asociaciones; tercera, la agudización en la problemática que sufre la economía campesina debido a la inestabilidad y los bajos precios ofrecidos por los intermediarios.

**Gráfica 12. Registro de las asociaciones en Cámara de Comercio**



Fuente: Esta Investigación

El ciento por ciento de las Asociaciones encuestadas tienen registro ante la Cámara de Comercio, lo cual indica que están legalmente constituidas y por tanto se acogen a los deberes y beneficios de la formalidad, es decir, la asociación cuenta con un NIT, que la identifica como una organización legalmente constituida que posee un nombre único y protegido. Son muchos los beneficios que ofrece esta formalidad, entre ellos, que les permite fácilmente convertirse en grandes proveedores de otras empresas, su formalización también las hace sujetos confiables para acceder a los créditos bancarios.

**Gráfica 13. Número de asociados con que se fundó la asociación**



Fuente: Esta Investigación

El 77% del total de las asociaciones se fundaron con un número inferior a 100 socios; el 47% se constituyeron con un número inferior a 50 socios, mientras que el 30.3% se organizaron con un rango de asociados que se encuentra entre 51 y 100 socios. Sólo el 21% de las 66 asociaciones encuestadas se encuentra entre los 101 y 200 socios fundadores, mientras que apenas el 1.5% se fundaron con más de 200 socios. La existencia del 47% de las asociaciones que se fundaron con menos de 50 socios, se explica porque al iniciar el proceso asociativo aún hay desconfianza sobre el éxito que puede alcanzar la organización productiva, de tal manera que la mayoría de productores de economía campesina miran con escepticismo participar en ellas, sin embargo, el número de asociados que se encuentran enlistados sienten la necesidad de romper el temor participando en un grupo pequeño que propicie el diálogo entre los miembros y permita llevar a cabo un relativamente fácil proceso administrativo. Es decir existen dos temores para fundar una asociación con gran número de integrantes, el de los campesinos que toman la iniciativa y el de los campesinos que se encuentran por fuera de dicho grupo, pero que siguen tal iniciativa.

No obstante más de la mitad de las asociaciones, el 53%, inicia su funcionamiento con un número de socios que oscila entre los 50 y 250 asociados, lo que demuestra que a pesar de las dificultades organizativas y de convivencia que se pueden presentar, al comienzo existe un gran entusiasmo, sin embargo, el tamaño de estas organizaciones no es sostenible en el tiempo, puesto que la asociación, y la junta administrativa arranca de cero, con una experiencia inexistente que apenas se empezará a acumular; frente a este hecho los asociados “vacilantes” saldrán corriendo frente al primer problema que se presente, esto implicara la reducción en el número de asociados. Es el precio que tiene que pagar la asociación por su inexperiencia.

**Gráfica14. Número de asociados en la actualidad**

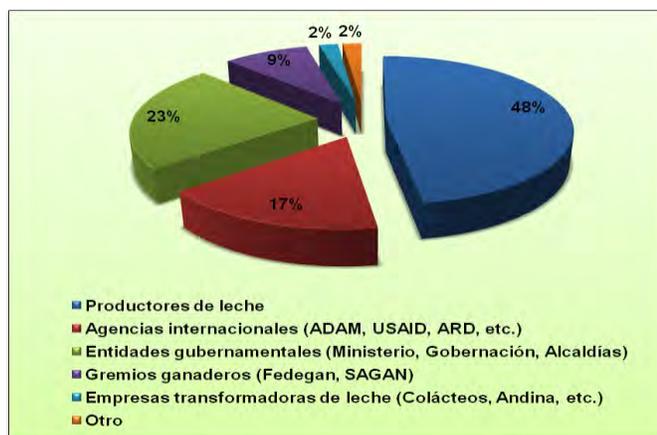


Fuente: Esta Investigación

En la actualidad el 47% de las asociaciones mantiene un número de asociados que varía entre 10 y 40 socios, seguido del 30% que está en un rango de 41 a 70 socios, y el 2% tiene entre 141 y 180 socios. Lo que demuestra que en relación a los socios que fundaron la asociación y los que permanecen actualmente, las asociaciones en su mayoría han perdido el número de asociados, sobre todo en las asociaciones de mayor número, pues en la actualidad ya no existen asociaciones con más de 180 socios, como si lo hubo en los años de fundación.

Como se explicó anteriormente, la salida de los socios iniciales es inevitable puesto que la adquisición de experiencia por parte de la asociación en su conjunto y de la junta directiva tiene que pagarse de alguna manera. En ninguna asociación ha ocurrido el caso de que apenas fundada y puesta en marcha el número de socios se incremente; por el contrario lo que ha ocurrido es que en un comienzo el número de socios se disminuya, luego se estabilice y luego nuevamente se incremente. El problema que se encuentra en muchas asociaciones, es que una vez se logran estabilizar a partir de la adquisición de experiencia, los asociados optan por cerrar las puertas de la asociación y no permiten el ingreso de nuevos socios, para ello estipulan en sus estatutos cuotas de afiliación supremamente altas, o simplemente optan por no recibir a nadie más.

**Gráfica 15. Iniciativa de fundación de la asociación**



Fuente: Esta Investigación

El 48% de las asociaciones afirman haber iniciado su actividad por iniciativa propia, el 23% con ayuda de agencias internacionales y solo el 17% con ayuda de diferentes entidades gubernamentales. Esto demuestra que casi la mitad de las asociaciones se formaron con base en una necesidad propia de buscar una mejor

calidad de vida a través de la asociatividad, el 52% restante se fundaron por algún proyecto de asistencia generado por agentes externos a la asociación.

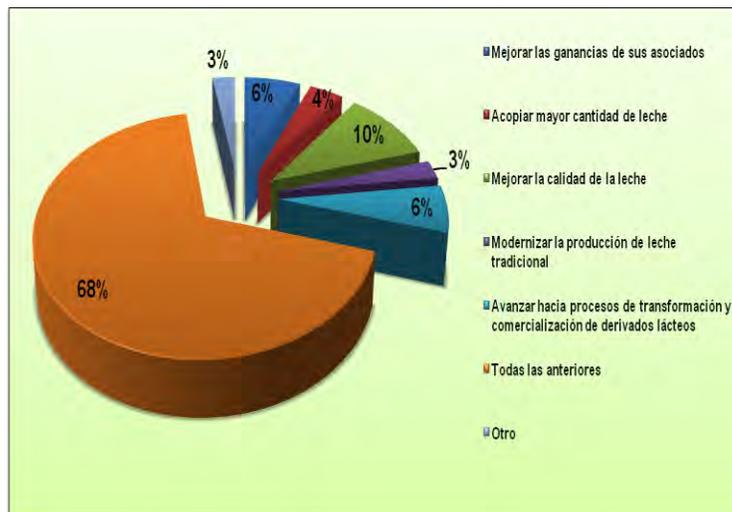
### Gráfica 16. Objetivo general de la asociación



Fuente: Esta Investigación

El 50% de las asociaciones tienen como objetivo general acopiar, enfriar y comercializar leche fresca, es decir que poseen tanque de frío para acopiar la producción de sus asociados. Esto significa que ellas mismas poseen rutas de recolección, lo que les permite hacer un control sobre la calidad de la leche producida. Estos dos hechos se traducen en la obtención de bonificaciones al precio final, con lo cual incrementan los volúmenes de ingresos monetarios, garantizando sostenibilidad económica para la asociación y para los asociados. El 36% de las asociaciones, acopia y comercializa leche cruda, es decir que entregan de manera inmediata su producción sin realizar un proceso de control previo, este hecho implica que las bonificaciones al precio las decide su comprador. La ausencia del tanque de frío no les permite llevar un control adecuado sobre la calidad de la leche que producen sus socios, impidiéndoles además recibir bonificaciones por frío y dejando que su calidad composicional la evalúe su comprador. Finalmente el 14% acopia, enfría, transforma y comercializa derivados lácteos y leche fresca, lo cual les permite a las asociaciones obtener mayores ganancias de su actividad productiva, provenientes de las bonificaciones al precio de la leche y las ventas de derivados lácteos. Esto les genera autosuficiencia e independencia económica para sostener su empresa a largo plazo. Es de resaltar que el 64% de las asociaciones tienen un tanque frío que les permite comercializar un producto de mejor calidad.

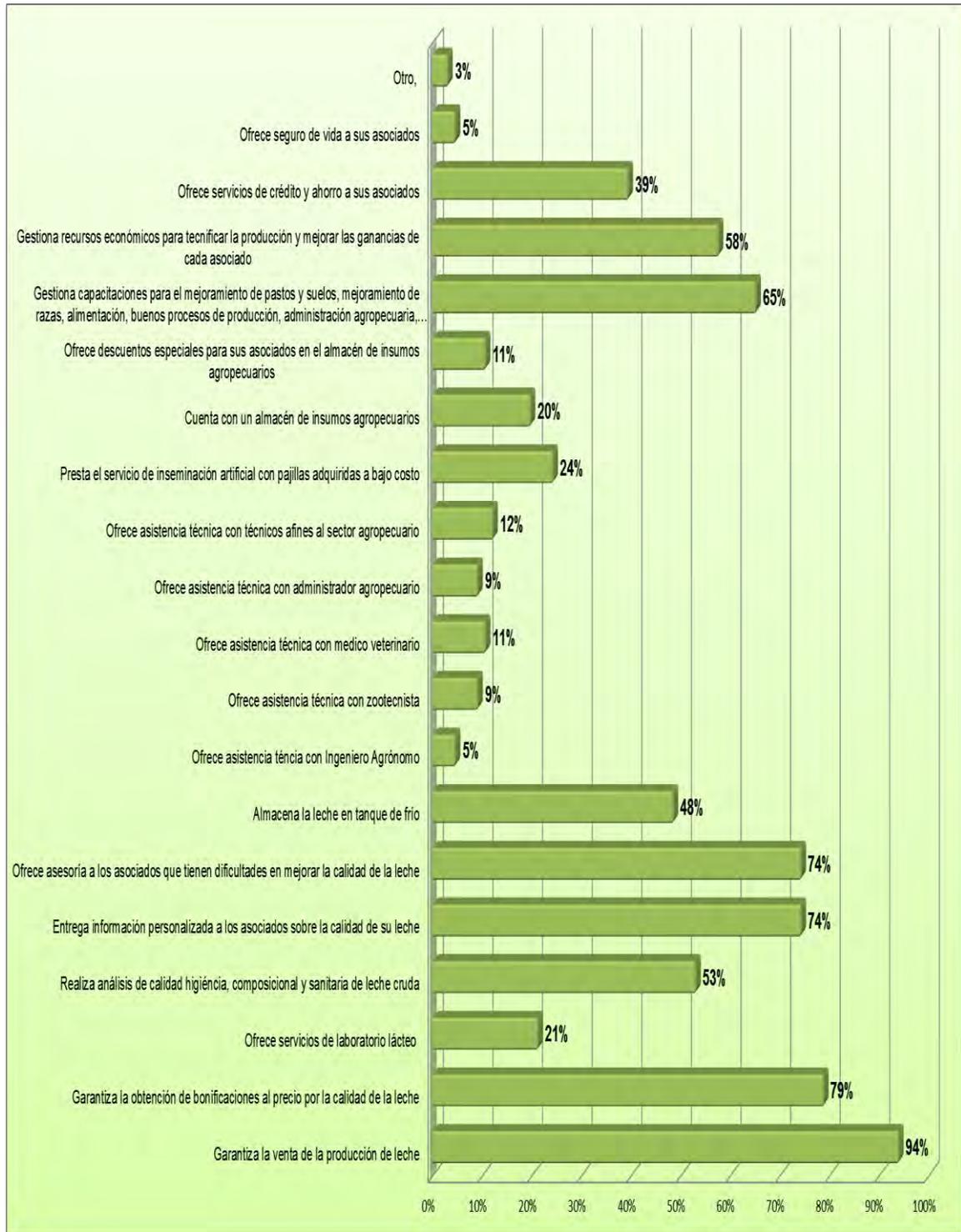
**Gráfica 17. Objetivos específicos de la asociación**



Fuente: Esta Investigación

El 68% de los presidentes de las asociaciones manifiestan tener como objetivos específicos de su asociación mejorar la calidad de la leche, avanzar hacia procesos de transformación y comercialización de derivados lácteos, mejorar las ganancias de sus asociados, acopiar mayor cantidad de leche y modernizar la producción de leche tradicional. Sin embargo, algunas asociaciones destacaron que su objetivo específico primordial es mejorar la calidad de la leche.

**Gráfica 18. Servicios que ofrece la asociación**



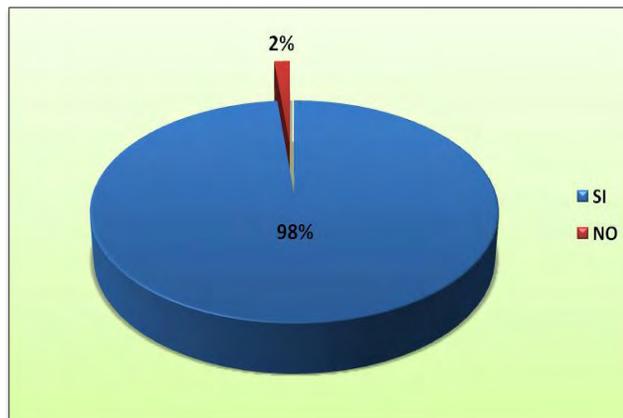
Fuente: Esta Investigación

Entre las políticas de las asociaciones encaminadas a mejorar los ingresos se destaca que el 94% garantizan a sus asociados la venta de la leche, el porcentaje es representativo puesto que es uno de los objetivos vitales de la organización. El 48% cuenta con tanque de frío, con el cual obtienen bonificaciones, y les permite llevar un control centralizado sobre la producción de los asociados. El 79% garantiza la obtención de bonificaciones en el precio de la leche por su calidad composicional, lo cual quiere decir que estas asociaciones mantienen buenas prácticas ganaderas y procesos de modernización en su actividad productiva, que obligatoriamente tienen que reconocerlo sus compradores, motivando con ello a seguir mejorando su producción. La mayoría de asociaciones son conscientes de la importancia que tiene dicho proceso, es por ello que el 53% realiza análisis de la calidad higiénica, composicional y sanitaria de la leche. El 74%, de las asociaciones que realizan dichos análisis entregan información de la calidad de la leche a sus asociados de manera personalizada y los ayuda para que mejoren su calidad a través de asesorías y capacitaciones. Es por ello que el 65% gestiona capacitaciones para el mejoramiento de las condiciones de producción, lo que indica la preocupación de gran parte las juntas directivas por mejorar la producción a través de la educación de los asociados, no obstante estas capacitaciones son impartidas por entidades externas a la asociación y por tanto no son permanentes; es así que la asistencia técnica ofrecida por la propia asociación no supera el 12% hecho preocupante puesto que a través de esta práctica permanente se logra crear una producción competitiva, mejorando los niveles de productividad, la rentabilidad y modernizando la producción lechera. Sólo el 5% ofrece asistencia técnica con ingeniero agrónomo; el 9% tiene contratado un zootecnista; otro 9% contrata un administrador agropecuario para asesorar una dirección eficiente y eficaz de la asociación; el 11% tiene un médico veterinario; el 12% cuenta con técnicos permanentes afines al sector agropecuario. Una gran falencia que manifiestan las juntas directivas a la hora de controlar los precios justos por la calidad de su leche tiene que ver con la ausencia de un laboratorio lácteo completo, que les permita sacar sus propios análisis para compararlos con los que reportan sus compradores, dicho servicio únicamente lo ofrece el 21% de las asociaciones.

En cuanto a las políticas encaminadas a disminuir los costos, las asociaciones no han encontrado muchas estrategias. Sin embargo, el 20% de las asociaciones cuenta con un almacén agropecuario propio que les permite negociar insumos en mayores volúmenes ofreciéndoles de manera constante los productos necesarios para avanzar en el proceso productivo; pero del total de las asociaciones que poseen el almacén agropecuario apenas el 11% ofrece descuentos especiales a los asociados. Es decir que las asociaciones tienen que trabajar más dentro de este aspecto para procurar reducir los costos de producción. Por otra parte el 39% de las asociaciones ofrece servicios de crédito y ahorro a sus asociados, logrando con ello abstenerse de recurrir a los préstamos bancarios, que resultan dispendiosos y altamente costosos; por otra parte este servicio les permite a los

asociados, acumular o ahorrar cierto nivel de capital para ampliar su escala de producción o para invertir en bienes de consumo. Así mismo las asociaciones poseen una alta capacidad de gestión ante el gobierno para buscar ayudas que permitan mejorar su actividad productiva, el 58% de ellas permanece constantemente buscando dichas ayudas; en una menor medida las asociaciones ofrecen servicios relacionados con seguros de vida, actividades lúdicas, etc.

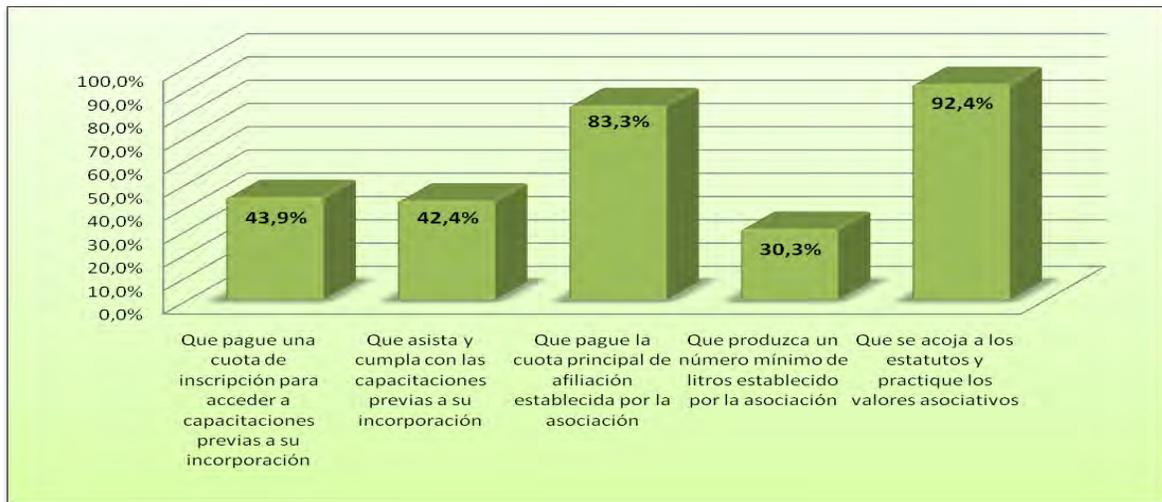
### Gráfica 19. Valores asociativos



Fuente: Esta Investigación

El 2% de las asociaciones dice no promover dentro de su asociación los valores asociativos, este fenómeno ocurre por la falta de un direccionamiento adecuado que enfatice sobre la importancia de los mismos. Sin embargo el 98% de los presidentes dicen promover continuamente los valores asociativos, reconociendo en ellos el eje para el fortalecimiento de la asociación en los aspectos productivos, económicos y sociales. Es un hecho que las asociaciones que promueven los valores asociativos se conforman como un grupo sólido y rentable, que cuentan con mecanismos para la solución de conflictos y la motivación de los asociados.

**Gráfica 20. Condiciones para la afiliación de un nuevo socio**

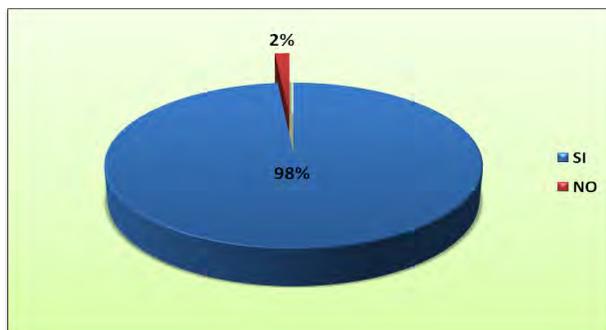


Fuente: Esta Investigación

Para afiliar a un nuevo asociado, la mayoría de las asociaciones simplemente tiene como exigencias que se acoja a los estatutos, practique los valores asociativos y pague la cuota principal establecida por la asociación. El 92.4% de las asociaciones comprenden la importancia de los estatutos y la práctica de los valores asociativos como una herramienta integral para la consolidación de la organización; el 83.3% exige que se pague una cuota de afiliación, en busca de mantener un autofinanciamiento, es decir que el 17% restante no exige ninguna cuota de afiliación, puesto que no admite más miembros dentro de su organización.

Por otra parte aunque en un porcentaje más reducido, muchas asociaciones no solamente exigen los dos requisitos anteriores, sino que exigen capacitaciones previas que pueden ser gratuitas o pagadas. El 43.9% exige que se pague una cuota de inscripción a cursos de capacitación previos a su incorporación y el 42.4% que cumpla simplemente con la asistencia a las capacitaciones previas para incorporar a un nuevo integrante. Estos porcentajes demuestran la preocupación de la junta directiva por mantener entre sus socios un nivel alto de conocimiento de las buenas prácticas ganaderas, así como la eficiencia y calidad en la producción de leche; por otra parte tan solo el 30.3% de las asociaciones son un poco más rigurosas para la selección de los nuevos miembros, y a todos los requisitos anteriores le suman la exigencia de un mínimo de litros producidos de leche para entrar a la asociación, es decir que estas asociaciones están preocupadas por aumentar la cantidad de producción de leche y no buscan limitar el número de sus asociados.

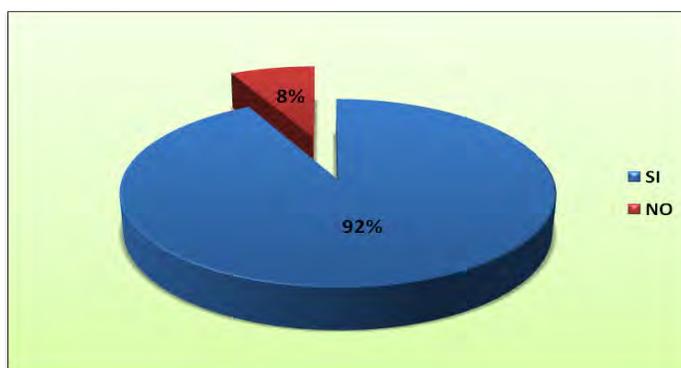
**Gráfica 21. Modernización de la producción lechera tradicional a través de la asociatividad**



Fuente: Esta Investigación

El 98% de los presidentes de las asociaciones, al ver el progreso que ha tenido su organización en el transcurso del tiempo, afirman que la asociatividad ha modernizado la producción de leche tradicional, es decir la producción de economía campesina. Son muchas las variables que esta nueva forma de producción reemplaza respecto a la anterior, empezando por poseer una organización de la producción encaminada a competir con los precios de mercado; para ello incorporan mejoras tecnológicas para reducir costos, aumentar el nivel de la calidad de su producto, y aumentar el nivel de producción. Los productores asociados emprenden un proceso de modernización respecto a la producción tradicional.

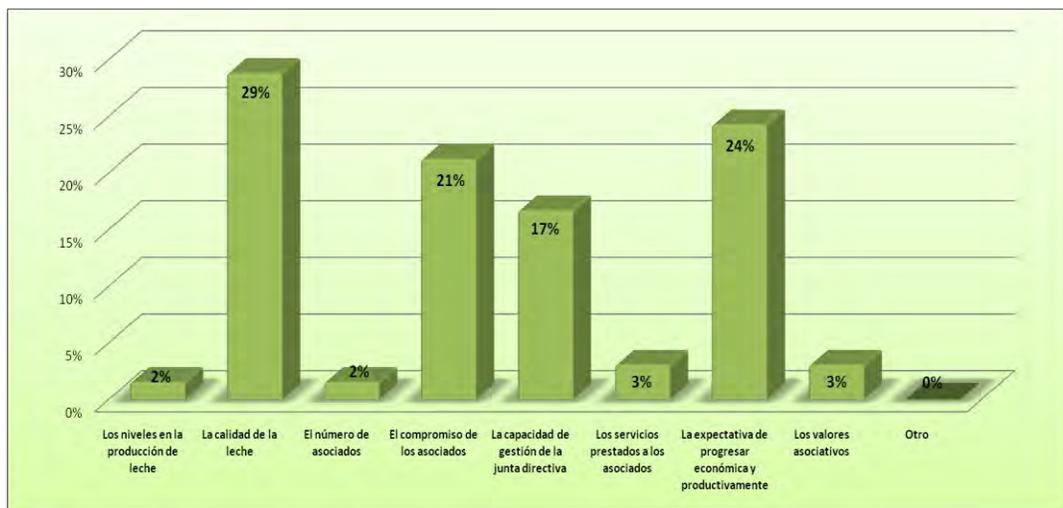
**Gráfica 22. Incidencia de la asociación en la modernización y el mejoramiento productivo de ganaderos no asociados**



Fuente: Esta Investigación

El 92% de los presidentes de las asociaciones considera que su organización ha incidido en el mejoramiento productivo de otros ganaderos de su municipio que no se encuentran asociados. Dicha influencia se puede dar en tres direcciones: primera, motivando a la creación de nuevas asociaciones tal y como ha ocurrido en el municipio de Cumbal, la segunda, motivando a los campesinos a incorporarse a las asociaciones ya existentes tal y como ha sucedido en el municipio de Potosí, y la tercera, causando inquietud entre los campesinos no asociados sobre las nuevas prácticas productivas y tecnológicas que la asociación incorpora; hay muchos casos en donde las capacitaciones son ampliadas a los productores no asociados que deben pagar una cuota de entrada. En este sentido la asociatividad además de mejorar las condiciones de vida de los asociados incide positivamente en el mejoramiento del entorno donde se desarrolla, aspecto relevante para resaltar la importancia de la asociatividad en el desarrollo del sector lechero en general.

**Gráfica 23. Principal fortaleza de la asociación**

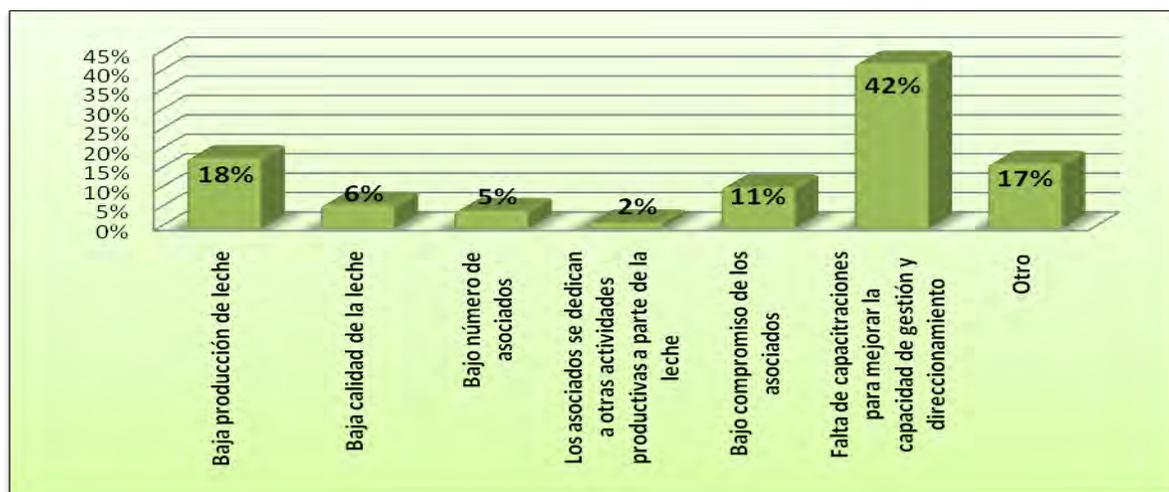


Fuente: Esta Investigación

A pesar de que el 98% de las asociaciones practican los valores asociativos, sólo el 3% ven en ello su mayor fortaleza, así como también menos del 3% cree que su principal fortaleza es el número de asociados o los volúmenes de producción. Los productores son conscientes que la asociatividad y los valores asociativos no tendrían sentido si no fueran una herramienta para mejorar sus ingresos económicos, mejorando con ello su calidad de vida y sus niveles de producción (24%) que se logran a partir del mejoramiento en la calidad de la leche (29%) que fue la principal fortaleza identificada. Dos factores más que contribuyen para estos

dos grandes propósitos, es el compromiso de los asociados (21%) y la capacidad de gestión de la junta directiva (17%).

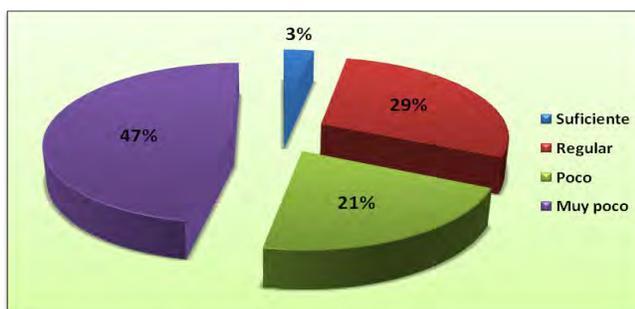
**Gráfica 24. Principal debilidad de su asociación**



Fuente: Esta Investigación

El 42% de las asociaciones reconocen como su principal debilidad la falta de capacitación de sus miembros directivos para mejorar su capacidad de gestión y direccionamiento, hecho trascendental en los procesos de modernización, pues depende de la visión de liderazgo de los dirigentes el progreso de todos los asociados. El 18% de los presidentes, considera que una segunda debilidad es la baja producción de leche, que se remite al indicador de producción vaca/día. Es decir que si bien las asociaciones han avanzado mucho en cuanto al mejoramiento en la calidad de la leche, deben solucionar el problema de volumen, y deben diseñar políticas encaminadas a este propósito. El 11% de los asociados miran como un tercer problema o debilidad, la falta de compromiso de los asociados, para ello tienen que diseñar estrategias encaminadas a resaltar la importancia de esta forma de producción frente a la producción tradicional con el objetivo de mejorar el sentido de pertenencia. El 5% de las asociaciones miran que el bajo número de asociados es una debilidad, lo cual se refleja en el 47% de las asociaciones que mantienen un rango entre 10 y 40 socios. La solución para estas asociaciones debe ser la flexibilización para el ingreso de nuevos miembros.

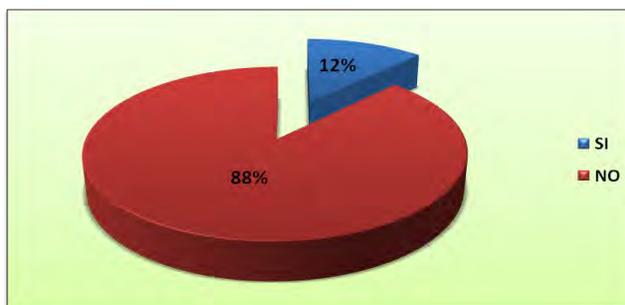
**Gráfica 25. Conocimiento sobre el impacto de los tratados de libre comercio en la producción de leche**



Fuente: Esta Investigación

Cabe anotar en esta pregunta que el nivel de conocimiento se mide por el manejo de cifras detalladas sobre las negociaciones de los diferentes Tratados de Libre Comercio. Es así que quienes poseen un conocimiento suficiente, han estudiado el tema con detalle, y no basan su argumentación únicamente en las declaraciones públicas del gobierno, los gremios, y los medios de comunicación. En este sentido, el conocimiento que los presidentes de las asociaciones tienen sobre el impacto de los TLC en la producción de leche es muy bajo, pues el 47% afirma conocer muy poco del tema, el 29% regular, el 21% poco y tan sólo el 3% dice tener un conocimiento suficiente; estos resultados están acordes al nivel educativo de los presidentes, ya que el 41% tiene sus estudios primarios completos y sólo el 14% tienen estudios universitarios y técnicos. Esto es preocupante puesto que son políticas que aunque parezcan alejadas de la realidad tienen una repercusión inmediata sobre los precios de mercado y por ende sobre los ingresos de las asociaciones.

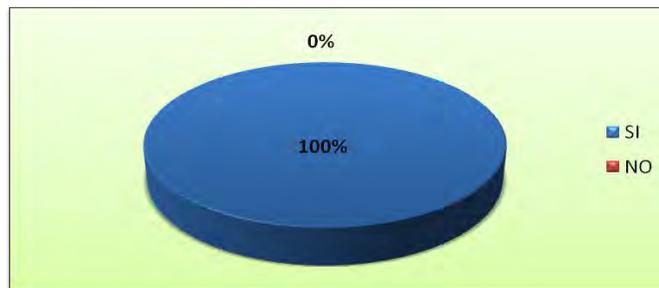
**Gráfica 26. ¿Los tratados de libre comercio son una oportunidad para la producción lechera de Colombia?**



Fuente: esta Investigación

Los presidentes de las asociaciones respondieron esta pregunta con base en los conocimientos que ellos poseían, es decir con base en la percepción que se han formado al escuchar las declaraciones públicas del gobierno, de los opositores, de los gremios, etc. A pesar del poco conocimiento que tienen sobre el tema, el 88% de los presidentes califica a los Tratados de Libre Comercio como una amenaza para su actividad productiva, concepción generalizada dentro del sector lechero.

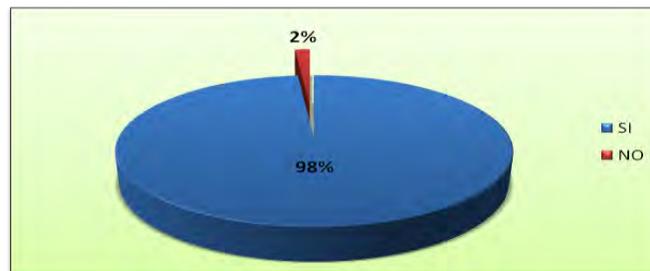
**Gráfica 27. ¿Debe el gobierno nacional, departamental y municipal destinar recursos encaminados al fortalecimiento de su asociación?**



Fuente: esta Investigación

El 100% de los presidentes de las asociaciones ven como una obligación por parte de los entes gubernamentales la destinación de recursos para el fortalecimiento de sus asociaciones, y una necesidad por su percepción de amenaza en los TLC, puesto que ven con preocupación su futuro productivo y reconocen en la financiación estatal un apoyo de suma importancia para poder mejorar su actividad productiva.

**Gráfica 28. Creación de una organización que agrupe a todas las asociaciones productoras de leche de Nariño para mejorar la capacidad de gestión.**

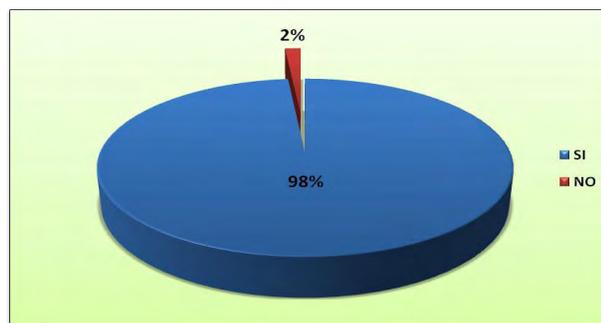


Fuente: Esta Investigación

El 98% de los presidentes de las asociaciones, basados en su experiencia asociativa y de cooperación, ven posible y conveniente la creación de una organización que agrupe a todas las asociaciones productoras de leche de Nariño, para mejorar la capacidad de gestión de las mismas.

### 3.4. PERFIL ADMINISTRATIVO DE LAS ASOCIACIONES

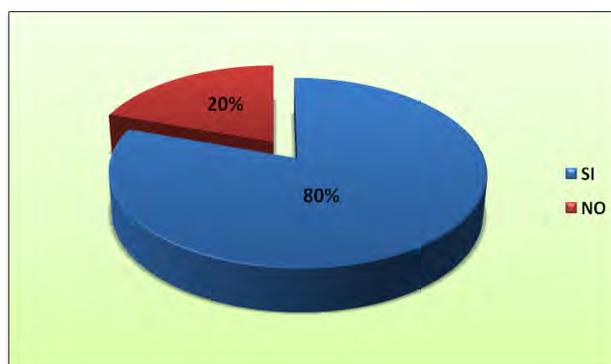
**Gráfica 29. Estatutos de funcionamiento de las asociaciones**



Fuente: Esta Investigación

El 98% de las asociaciones poseen estatutos de funcionamiento, lo que indica que el grado de organización administrativa que poseen es bueno puesto que parten del reconocimiento de esta herramienta constitucional como carta de navegación en la construcción y mantenimiento de su organización.

**Gráfica 30. Misión y visión de las asociaciones**



Fuente: Esta Investigación

El 80% de las asociaciones han establecido su misión y visión de una manera planificada y consciente, es decir que no se presenta como un adorno dentro de sus estatutos. En el proceso de la realización de la encuesta muchas asociaciones no comprendían la importancia que tienen estas herramientas administrativas y manifestaron la necesidad de reformularlas o cambiarlas. El 80% de las asociaciones que poseen una misión y visión bien estructuradas manifestaron la utilidad de las mismas para el establecimiento de metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo, este hecho repercute favorablemente en una mayor eficiencia en la productividad de la empresa y por tanto en la competitividad de la misma en el mercado.

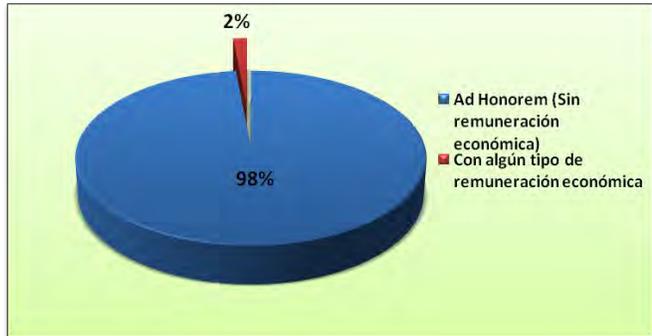
**Gráfica 31. Cargos laborales que existen en las asociaciones**



Fuente: Esta Investigación

La estructura administrativa que poseen las asociaciones es variable, pero en general poseen los cargos anteriormente descritos, siendo la figura del tesorero la más común para todas con el 97%. Por lo demás, la figura del presidente de la asociación puede ser suplantada por el Representante Legal o por el vicepresidente. Cabe destacar que el 24% de las asociaciones eligen suplentes para todos los cargos anteriores.

**Gráfica 32. Funcionamiento de la junta directiva**



Fuente: Esta Investigación

El 98% de las asociaciones trabajan con una junta directiva que no tiene un sueldo fijo, ni ningún tipo de remuneración por su labor, esto demuestra que el compromiso que tienen, no solo la junta directiva, sino todos los asociados por su asociación es muy alto; aspecto relevante para el progreso y consolidación de su organización productiva. Generalmente quienes participan dentro de la junta directiva son respetados y apreciados por el resto de los integrantes, lo cual los motiva a trabajar con alto grado de compromiso.

**Gráfica 33. Frecuencia de renovación de la junta directiva**



Fuente: Esta Investigación

El 67% de las asociaciones renueva su junta directiva cada dos años, proceso que permite una mayor transparencia en el accionar de los integrantes de las juntas e

impide que se generen vicios en el poder que puedan afectar el buen desarrollo de la asociación, además, el mantener un proceso de elección continuo permite a los asociados aprender las actividades de dirección y tener un mayor sentido de pertenencia por su empresa, de igual forma la continuidad o no de la junta directiva se determina en asamblea general, con base en las buenas o malas gestiones de la misma. En este sentido el direccionamiento de las asociaciones está impregnado por un alto sentido democrático que se acompaña de prácticas morales y éticas de gran significado.

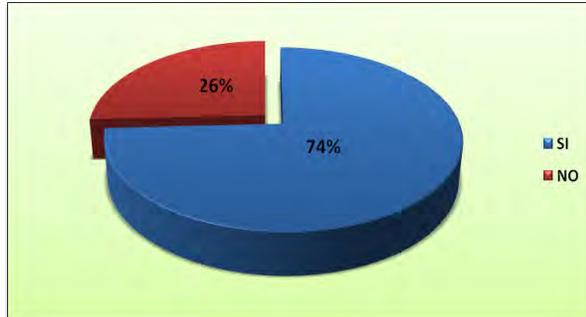
**Gráfica 34. Comités que poseen las asociaciones**



Fuente: Esta Investigación

El objetivo de crear comités en cualquier organización es facilitar y agilizar las labores de una junta directiva, dándole a la asociación mayor capacidad de gestión, eficacia y control. Así, el 41% de las asociaciones posee un comité de bienestar para los asociados, aspecto muy importante para motivar constantemente a los asociados a trabajar por el fortalecimiento de la asociación. Un 27% de las asociaciones posee un comité de educación y cultura asociativa, resaltando la importancia de dar a conocer y fortalecer siempre los valores y principios asociativos, aunados a una constante educación sobre unos buenos procesos productivos y excelentes practicas ganaderas. Sin embargo tan solo un 8% tiene un comité de logística y sólo el 9% tiene un comité de planeación, lo que demuestra que a pesar de tener una buena estructura administrativa, hace falta el conocimiento y aplicación de estrategias que permitan generar mayor eficiencia productiva, competitiva y cohesión asociativa. El 41% tiene otro tipo de comités que se adaptan a las necesidades particulares de cada asociación.

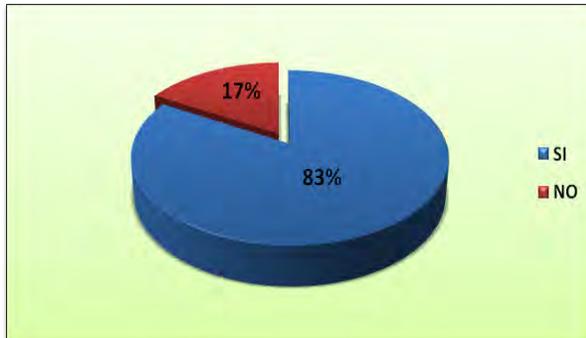
**Gráfica 35. ¿La asociación ha realizado un ejercicio de planeación y cuenta con un plan de mejoramiento?**



Fuente: Esta Investigación

El 74% de los presidentes de las asociaciones responden que si han realizado un ejercicio de planeación, y cuentan con un plan de mejoramiento, esto a pesar de que sólo el 9% tienen un comité de planeación, sin embargo se demuestra que existe una preocupación por parte de la junta directiva de las asociaciones por establecer políticas y planes que busquen el fortalecimiento de la asociación y sus procesos productivos. Por su parte el 26% de las asociaciones que no han realizado este ejercicio, debe emprender un proceso hacia su realización.

**Gráfica 36. ¿La asociación ha definido con claridad los objetivos que pretende alcanzar?**

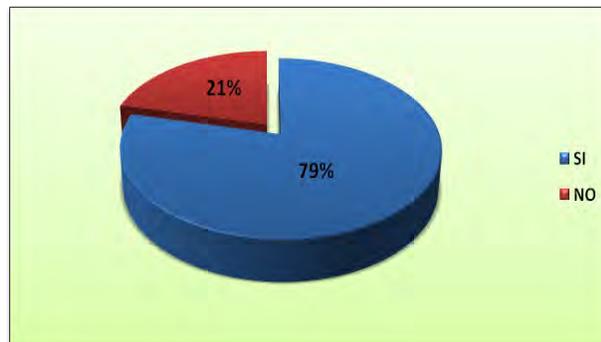


Fuente: Esta Investigación

El 83% de las asociaciones son conscientes de los objetivos que pretenden alcanzar, lo que demuestra que a pesar de no contar con las herramientas de planeación pertinentes, han sabido establecer metas adecuadas que son posibles

de realizar. Se dice que sus objetivos son claros cuando pueden ser realizables, medibles y evaluables. Este proceso lo han aprendido gracias a la experiencia adquirida en el desarrollo de la asociación.

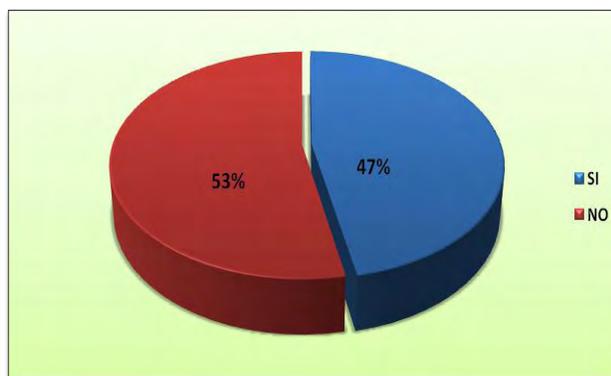
**Gráfica 37. ¿La asociación establece metas a sus asociados, empleados y directivos para cumplir sus objetivos?**



Fuente: Esta Investigación

El 79% de los presidentes de las asociaciones si establecen metas que les permitan cumplir con los objetivos planteados. Este porcentaje se aproxima al resultado anterior, en donde se estableció que un 83% de las asociaciones ha fijado con claridad los objetivos que pretenden alcanzar, lo cual implica el establecimiento de metas que deben ser evaluadas.

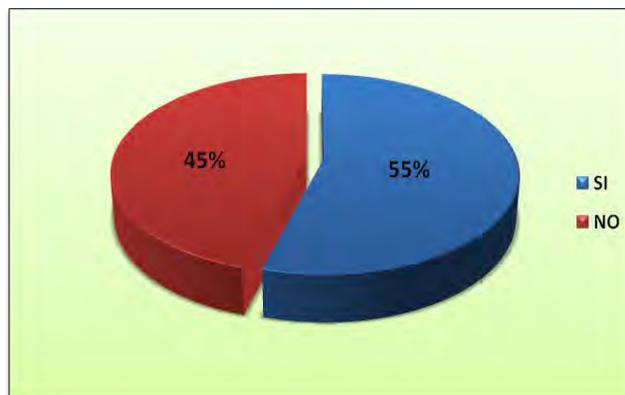
**Gráfica 38. ¿La asociación posee un cronograma de actividades para cumplir sus diferentes metas?**



Fuente: Esta Investigación

El 53% de las asociaciones no posee un cronograma de actividades que les permita cumplir cabalmente las diferentes metas que se plantean, lo que hace que en la mayoría de los casos las políticas aplicadas por las juntas directivas no sean lo suficientemente eficientes sobre los procesos de producción, el 47% restante si posee un cronograma de actividades, necesario para establecer un orden que permita realizar eficientemente cada actividad dentro de la asociación, para luego ser medida y calificada.

**Gráfica 39. ¿La asociación posee un manual de funciones para su organización?**



Fuente: Esta Investigación

El 55% de las asociaciones poseen un manual de funciones para su organización, generalmente las asociaciones que poseen esta herramienta administrativa son las mismas que establecen un cronograma de actividades para cumplir las metas propuestas. El manual de funciones establece los procedimientos más sustanciales para el buen funcionamiento de la asociación, permitiendo la disminución de errores y el fácil entendimiento entre las actividades productivas y las administrativas. El 45% restante no posee un manual de funciones y generalmente no establece un cronograma de actividades, por tanto son falencias estructurales del perfil administrativo que deben solucionarse.

### 3.5 PERFIL PRODUCTIVO DE LAS ASOCIACIONES

**Gráfica 40. Cabezas de ganado de la asociación**



Fuente: Esta Investigación

La distribución del total de bovinos (44.422) entre las asociaciones es la siguiente: el 41% de las asociaciones tiene entre 401 y 800 cabezas, el 38% no sobrepasa las 400 cabezas de ganado de leche, el 9% tiene entre 801 y 1200 cabezas, el 6% tienen entre 2001 y 2400 cabezas, el 3% posee entre 1201 y 1600 cabezas y el 2% de las asociaciones tiene entre 1601 y 2000 cabezas; donde se resalta que sólo el 6% de las asociaciones poseen más de 2000 cabezas de ganado y que el 79% de las asociaciones posee menos de 800 cabezas de ganado.

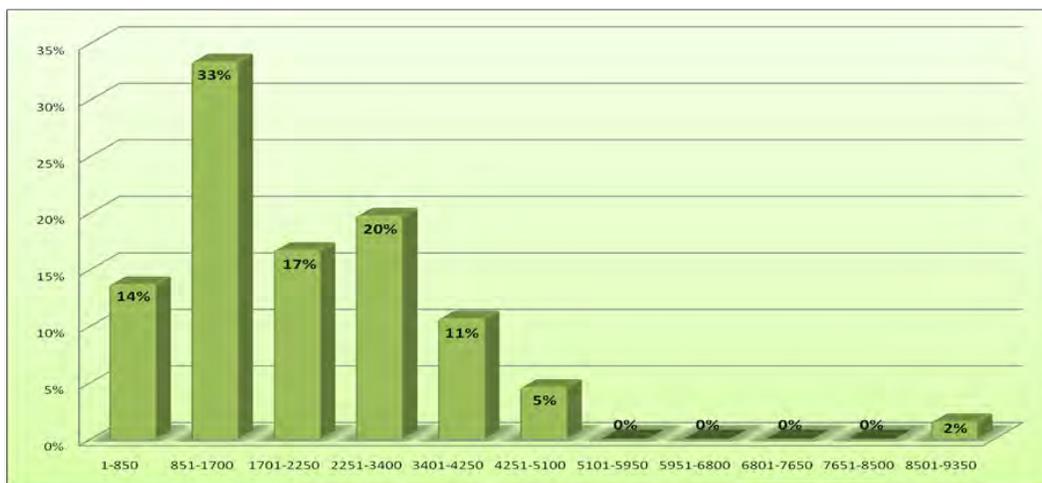
**Gráfica 41. Vacas en producción de la asociación**



Fuente: Esta Investigación

Del total de vacas en producción (15.456), el 44% de las asociaciones tiene entre 151 y 300 vacas en producción, el 36% tienen menos de 150 vacas, el 11% posee entre 301 y 450 vacas en producción, el 5% entre 451 y 600 vacas, el 3% entre 601 y 750 vacas y sólo el 2% de las asociaciones posee entre 751 y 900 vacas en producción, dejando al 80% de las asociaciones con menos de 300 vacas en producción.

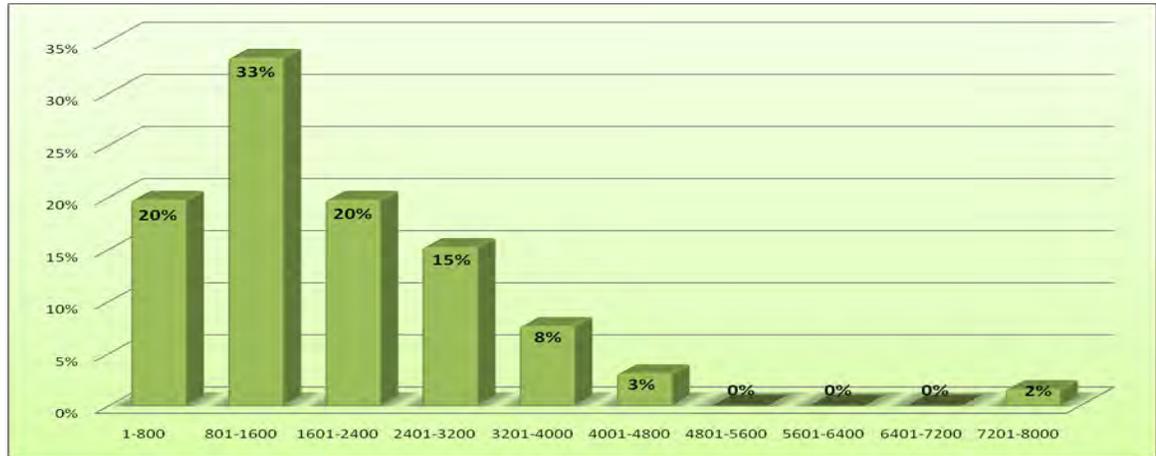
**Gráfica 42. Litros promedio que acopian las asociaciones al día, de asociados y proveedores**



Fuente: Esta Investigación

La producción promedio de leche diaria que acopian las asociaciones (140.121 Litros/día) se distribuye así: el 33% de las asociaciones acopian entre 851 y 1.700 litros, el 20% acopia entre 2.251 y 3.400 litros, el 17% entre 1.701 y 2.250 litros, el 11% entre 3.401 y 4.250 litros, el 5% entre 4.251 y 5.100 litros, de estos porcentajes se puede inferir que la mayoría de las asociaciones, el 95%, acopian menos de 4.250 litros/día y que sólo el 2% de las asociaciones acopian entre 8.501 y 9.350 litros/día. Este dato tiene mucha relevancia en el proceso de formación de una federación de productores de leche, puesto que la mayor cantidad de leche es acopiada de manera homogénea por el 95% de las asociaciones. Con puntos atípicos del 2% que acopian más de 8.500 litros.

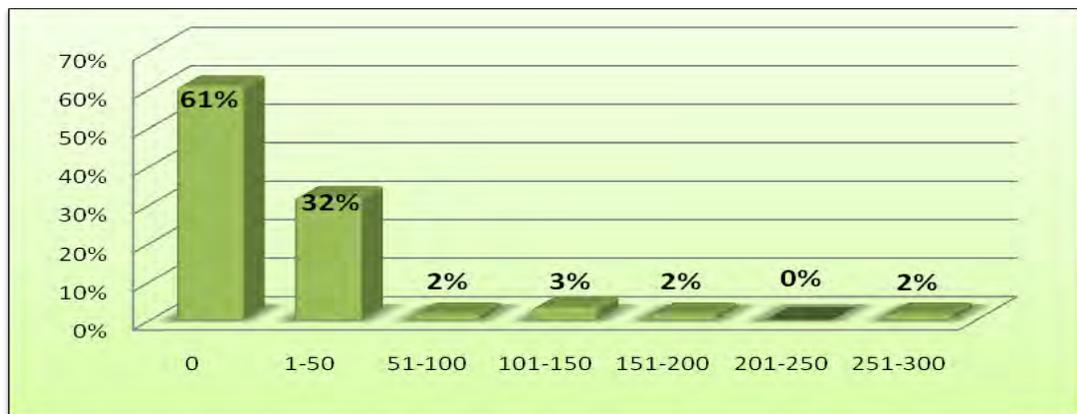
**Gráfica 43. Litros promedio que acopian las asociaciones al día de asociados**



Fuente: Esta Investigación

El rango de litros promedio que acopian las asociaciones al día correspondientes únicamente a sus asociados (121.900 litros/día) es el siguiente: El 33% de las asociaciones acopian entre 801 y 1.600 litros, el 20% entre 1.601 y 2.400 litros, otro 20% acopia menos de 800 litros, el 15% entre 2.401 y 3.200 litros, el 8% entre 3.201 y 4.000 litros, el 3% de las asociaciones acopia entre 4.001 y 4.800 litros; y tan solo el 2% de las asociaciones acopia entre 7.201 y 8.000 litros/día. Estos resultados indican que el 96% de las asociaciones acopian menos de 4000 litros al día de sus asociados.

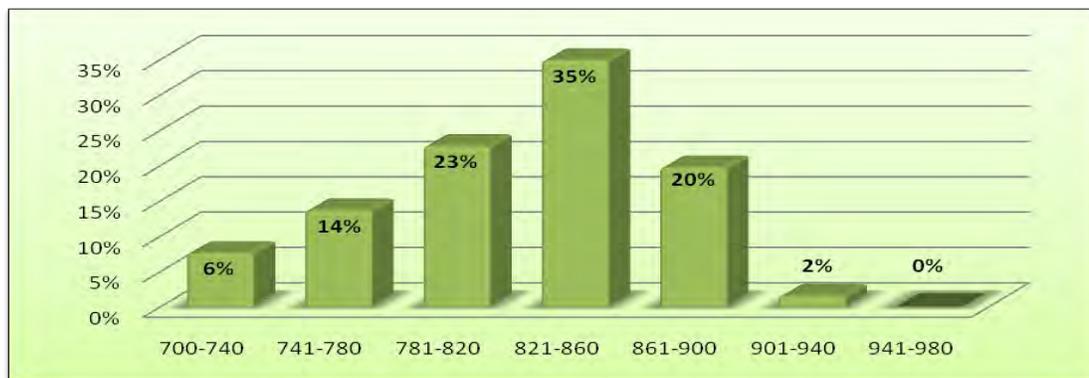
**Gráfica 44. Proveedores no asociados a quienes les compra la leche la asociación**



Fuente: Esta Investigación

El 61% de las asociaciones no tiene proveedores de leche, el 39% restante les compran la leche a 1088 proveedores. Así el 32% cuenta con menos de 50 proveedores, el 2% entre 51 y 100 proveedores, el 3% entre 101 y 150, y el 4% restante se distribuye respectivamente entre, 151 a 200 y 251 a 300 proveedores.

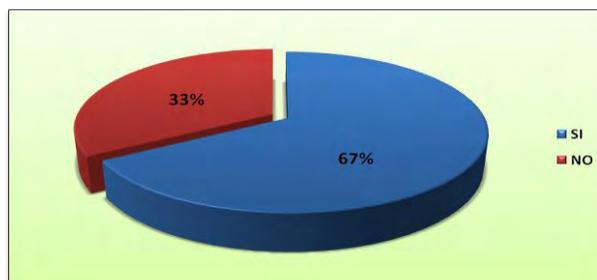
**Gráfica 45. Precio del litro de leche pagado a la asociación en el último mes**



Fuente: Esta Investigación

Al 35% de las asociaciones les pagan por el litro de leche un precio que oscila entre los \$821 y \$860, al 23% le pagan entre \$781 y \$860, al 20% entre \$861 y \$900 y sólo al 2% de las asociaciones les pagan entre \$901 y \$940; lo que significa que a aproximadamente el 94% de las asociaciones están recibiendo algún tipo de bonificación, puesto que el precio promedio del litro de leche en el departamento de Nariño sin bonificaciones es de \$775. Por otra parte existe un 6% de las asociaciones a las que se les paga el litro de leche entre 700 y 740 pesos, lo cual se puede deber a la baja calidad de la leche.

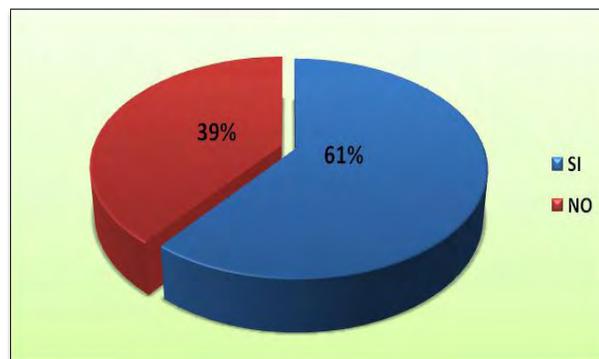
**Gráfica 46. Bonificaciones al precio por la calidad composicional de la leche**



Fuente: Esta Investigación

Según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, en su resolución 0017 de 2012, la calidad composicional se determina cuantificando la cantidad de gramos de Sólidos Totales, Proteínas y Grasa contenidos en un litro de leche cruda, estos serán liquidados de acuerdo al valor del gramo vigente, el cual se multiplica por la cantidad de gramos hallada. Además según su calidad composicional se determina “su valor nutricional y su aptitud como materia prima para el procesamiento”<sup>166</sup>. El 67% de las asociaciones reciben bonificaciones por la calidad composicional de la leche que venden, porcentaje que concuerda con el número de asociaciones que venden el litro de leche a un precio superior al promedio departamental, sin embargo el 33% restante, debe emprender políticas hacia la obtención de dichas bonificaciones, puesto que en algunos casos no son reconocidas por los compradores de su producto, o en otros casos la composición de la leche es de baja calidad.

#### Gráfica 47. Bonificaciones al precio por la calidad sanitaria de la leche



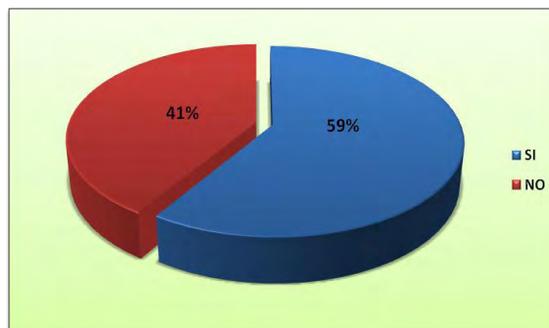
Fuente: Esta Investigación

Según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, en su resolución 0017 de 2012, la calidad sanitaria de la leche es la condición que hace referencia a la vacunación de los animales (fiebre aftosa y brúcela) y al hato certificado por el ICA como libre de brucelosis, tuberculosis o de ambas enfermedades. El agente comprador puede exigir la certificación para hacer efectiva la bonificación correspondiente. De igual forma la calidad sanitaria se desprende del “concepto de inocuidad en la cadena agroalimentaria de la leche bovina, que debe provenir de la implementación adecuada y estricta de planes y programas preventivos que garanticen la sanidad de los animales, la higiene de la leche y la salud pública de

<sup>166</sup> PIÑEROS GÓMEZ, Gregorio, TÉLLEZ, Gonzalo y CUBILLOS, Alexander. La calidad como factor de competitividad en la cadena láctea. [Consultado Diciembre 2012]. Disponible en: <http://www.veterinaria.unal.edu.co/inv/gigep/Libro%20Calidad%20Leche.pdf>

los consumidores, minimizando el impacto que generan las Enfermedades Transmitidas por los Alimentos de Origen Lácteo (Colibacilosis, Salmonelosis, entre otras) y la incidencia de Zoonosis (Brucelosis, Tuberculosis, Listeriosis, etc.)”<sup>167</sup>. El 61% de las asociaciones reciben bonificaciones al precio de la leche por la calidad sanitaria, lo cual indica que mantienen programas de higiene y sanidad animal. “La calidad sanitaria se puede garantizar a través del establecimiento del Registro Único de Vacunación (RUV) y de la inscripción de las explotaciones ganaderas en un programa de hatos libres de Brúcela, y la calidad higiénica mediante la determinación del Tiempo de Reducción del Azul de Metileno (TRAM) o Prueba de Reductasa y el Recuento Total de Bacterias (RTB)”<sup>168</sup>.

**Gráfica 48. Bonificaciones al precio por la calidad higiénica de la leche**



Fuente: Esta Investigación

Según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, en su resolución 0017 de 2012, la calidad higiénica hace referencia al nivel de higiene mediante el cual se obtiene y manipula la leche, su valorización se realiza por el recuento total de bacterias y se expresa en unidades formadoras de colonia por milímetro. Para garantizar la calidad higiénica de la leche “se deben implementar en el ámbito de las explotaciones ganaderas, programas de Buenas Prácticas Ganaderas (BPG) y Buenas Prácticas en el Empleo de Medicamentos Veterinarios (BPMV); así como Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y de Análisis de Peligros y Control de Puntos Críticos (HACCP, por su sigla en inglés) en las plantas pasteurizadoras y procesadoras de leche bovina, las cuales sumadas a un programa de identificación individual y único de los animales en las fincas y la rastreabilidad del producto a lo largo de la cadena agroalimentaria, garantizarán la calidad higiénico-sanitaria de la leche bovina y los derivados lácteos”<sup>169</sup>. El 59% de las asociaciones

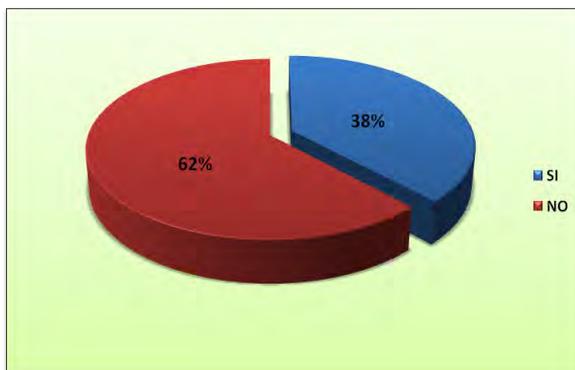
<sup>167</sup> *Ibíd.*, p.13.

<sup>168</sup> *Ibíd.*, p. 13.

<sup>169</sup> *Ibíd.*, p. 13

mantiene unos buenos programas de higiene en la producción de la leche, es decir que el 41% de las asociaciones tiene que avanzar en estos procesos de certificación.

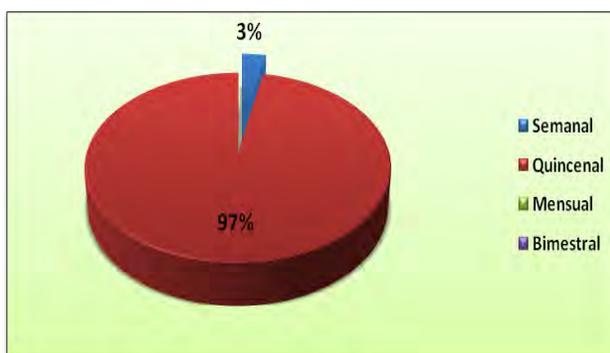
**Gráfica 49. Bonificaciones al precio por la red de frío**



Fuente: Esta Investigación

El mantenimiento de una red de frío en todos los eslabones de la cadena de comercialización de la leche es un proceso ideal, que influye directamente en la calidad comercial de la leche y por tanto en las bonificaciones que se pueden recibir en el precio de este producto lácteo. El 62% de las asociaciones reciben bonificaciones por la red de frío, lo cual mejora los ingresos de la asociación y su rentabilidad.

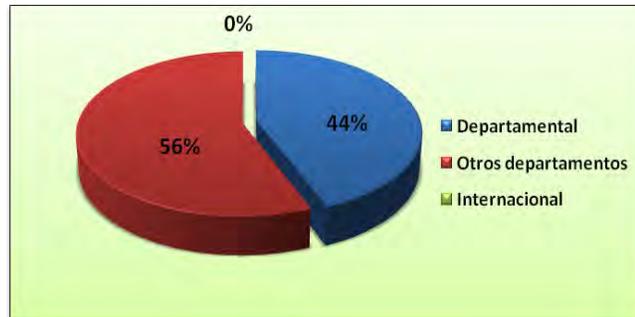
**Gráfica 50. Frecuencia en que se realiza el pago a los asociados**



Fuente: Esta Investigación

El 97% de los presidentes de las asociaciones sostienen que la frecuencia para realizar el pago a sus asociados es quincenal, mientras que apenas el 3% de las asociaciones realiza un pago semanal. Por otro lado ninguna asociación realiza pagos mensuales ni bimestrales.

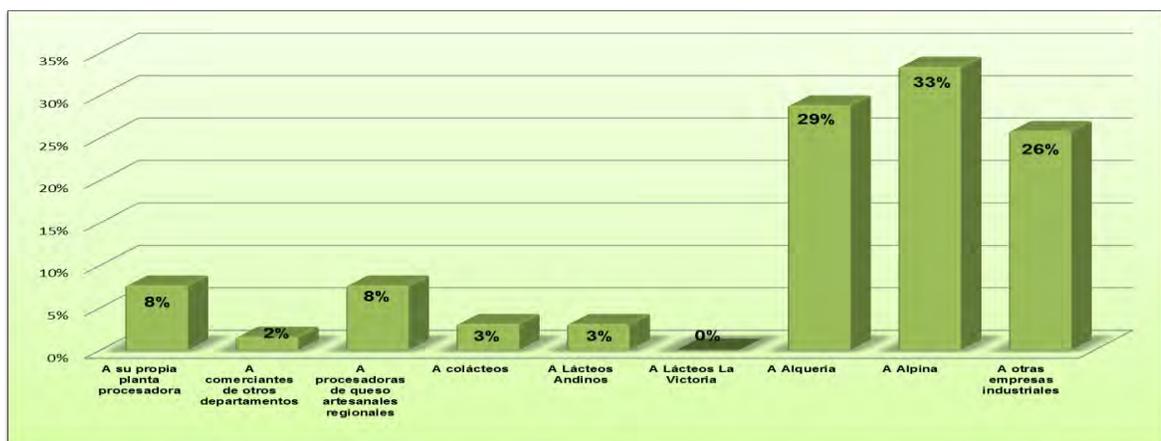
**Gráfica 51. Destino de la Leche Acopiada por la Asociación**



Fuente: Esta Investigación

El 56% de la leche acopiada por las asociaciones tiene como destino final otros departamentos, puesto que es vendida a empresas que únicamente realizan un acopio general para llevar el producto hacia sus plantas industriales ubicadas fuera de Nariño. Sin embargo, el 44% del acopio realizado por las asociaciones tiene destino departamental permitiendo con ello el desarrollo de la cadena láctea regional, en donde el eslabón industrial se beneficia de una leche de alta calidad.

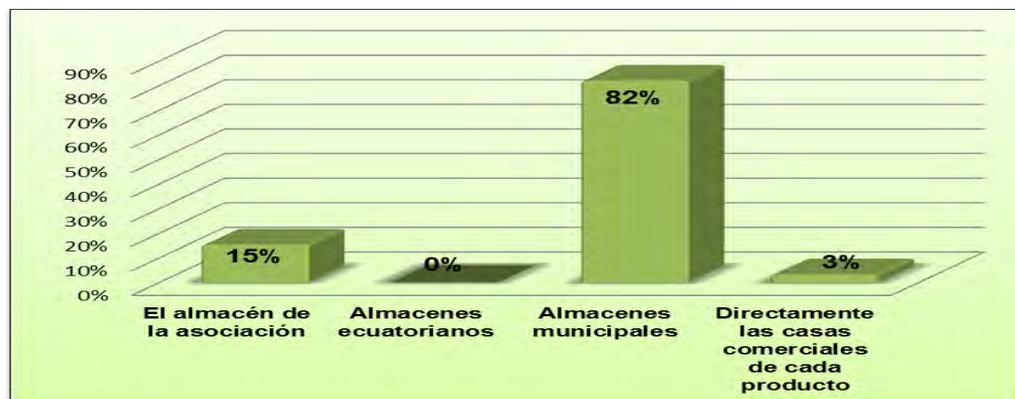
**Gráfica 52. Empresas a quien venden la leche las asociaciones**



Fuente: Esta Investigación

El 33% de las asociaciones vende la leche a Alpina, el 29% a Alquería y el 26% a otras empresas industriales en donde es destacable la presencia de Parmalat y otras empresas regionales. El 8% procesa la leche en su propia planta, otro 8% vende la leche a procesadoras de queso artesanales de la región y sólo el 3% vende a Colácteos, la empresa industrial de leche más grande Nariño; así mismo un 3% de las asociaciones vende su leche a Lácteos Andinos y un 2% a comerciantes de otros departamentos diferentes a Alquería y Alpina. Estas cifras demuestran que más del 64% de las asociaciones vende la leche a empresas que la procesan fuera del Departamento, hecho que disminuye la incidencia productiva de las asociaciones sobre la región, puesto que el valor agregado de los productos lácteos se está generando en otros departamentos. Se debe resaltar que sólo el 8% de las asociaciones están procesando su propia leche, lo cual es beneficioso para sus asociados y la comunidad donde se desenvuelven, debido a que generan empleos adicionales.

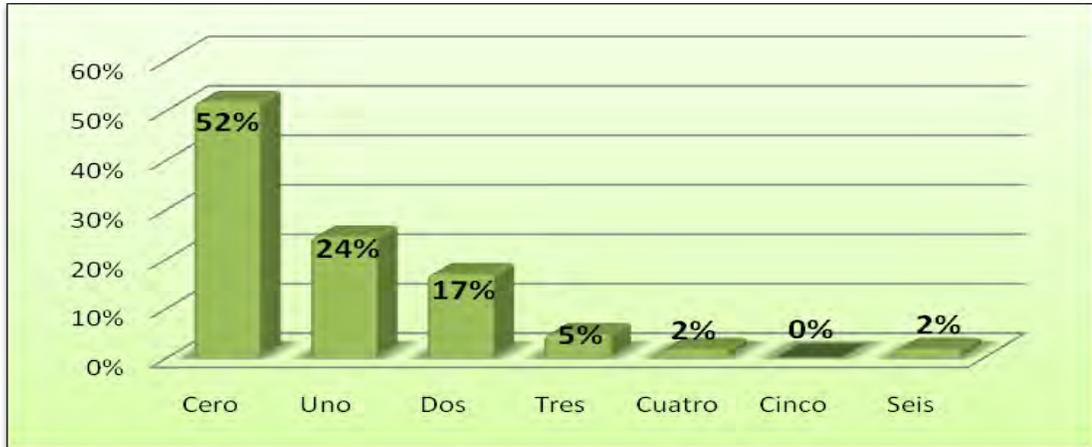
**Gráfica 53. Proveedor de los insumos agropecuarios de los asociados**



Fuente: Esta Investigación

El 82% de las asociaciones están comprando los insumos agropecuarios en almacenes municipales, lo que implica un aumento en los costos de producción a diferencia de quienes compran dichos insumos en las casas comerciales de cada producto agropecuario, representadas por el 3% de las asociaciones. Solo el 15% de las asociaciones tiene un almacén de insumos agropecuarios propios que le provee en cada momento lo que necesitan y a bajo costo. Es decir que solo el 18% de las asociaciones están planificando sus gastos, con base en la disminución de costos sobre los insumos agropecuarios.

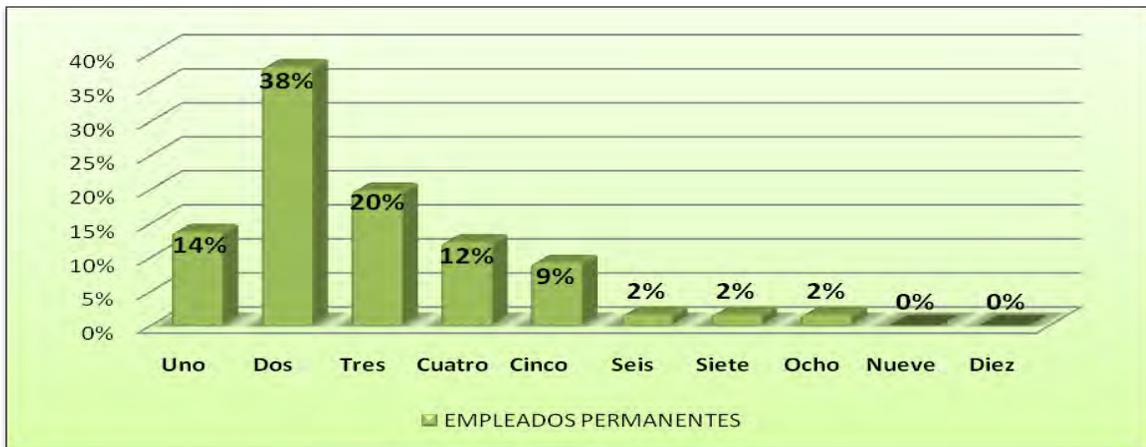
**Gráfica 54. Empleados contratados por la asociación en forma ocasional**



Fuente: Esta Investigación

El 52% de las asociaciones no contrata empleados ocasionales. Del total de empleados contratados (57), el 24% contrata ocasionalmente un empleado al mes; el 17% contrata ocasionalmente dos empleados al mes, el 5% tres empleados, el 2% cuatro y seis empleados respectivamente. Esta forma de contratación de mano de obra se debe a que la mayoría de actividades las realizan los mismos asociados, los cuales no tienen remuneración distinta a las ganancias que se distribuyen, resultantes de la actividad productiva propia de la asociación.

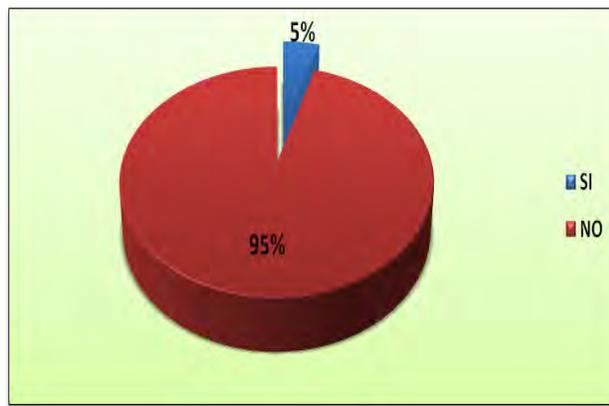
**Gráfica 55. Empleados contratados por la asociación de forma permanente**



Fuente: Esta Investigación

Del total de empleados permanentes (137), el 14% de las asociaciones contrata a un solo empleado, el cual recibe un salario mensual, el 38% de las asociaciones contrata dos empleados permanentes, el 20% tres, el 12% cuatro, el 9% cinco y el 2%, respectivamente, seis, siete y ocho empleados permanentes. Las mayoría de personas ocupadas son diferentes a los asociados y proveedores lo que indica que existe una fuerte incidencia indirecta de las asociaciones en la creación de empleo dentro de sus comunidades.

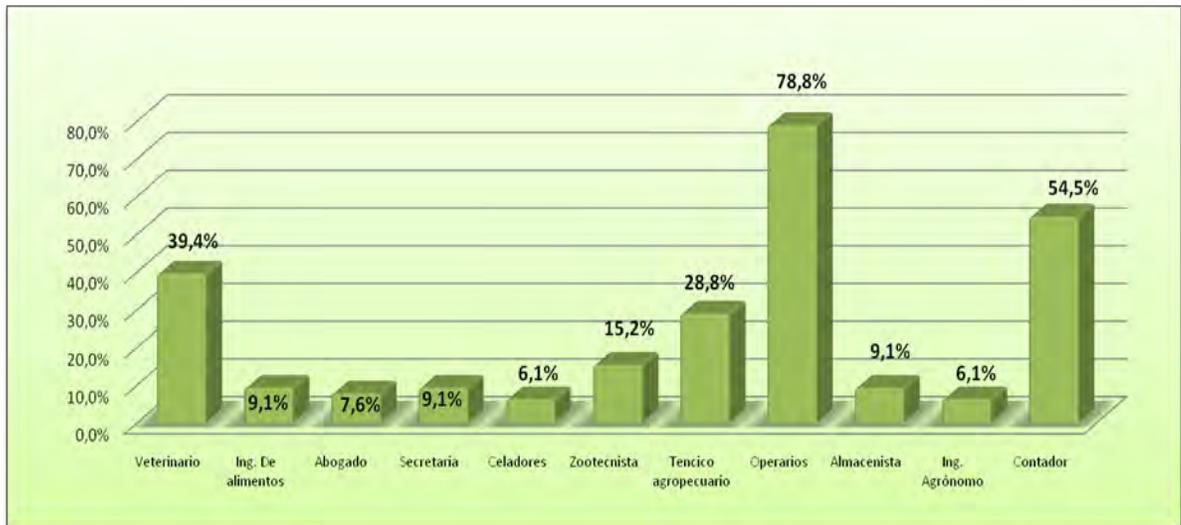
**Gráfica 56. Pago de seguridad social a los empleados permanentes**



Fuente: Esta Investigación

A pesar del gran número de personal ocupado y remunerado con un salario fijo, solo el 5% de las asociaciones les paga seguridad social a sus empleados permanentes, el restante 95% no paga seguridad social, lo que se sustenta en el hecho de que en la mayoría de los casos todas las ganancias de las asociaciones se distribuyen entre los socios y el funcionamiento de la misma, dejando sin recursos suficientes para el pago de este tipo de obligaciones fiscales.

**Gráfica 57. Perfil de los empleados que la asociación contrata**

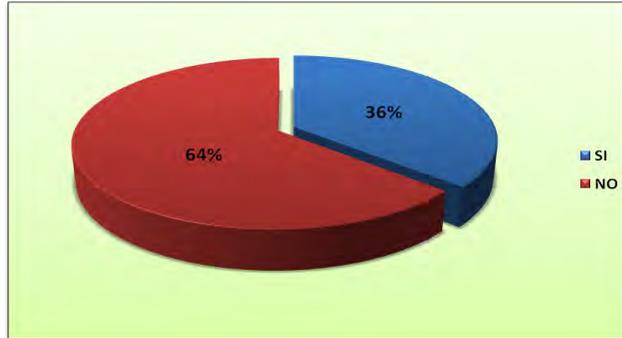


Fuente: Esta Investigación

El 78.8% de las asociaciones tiene contratado operarios, que son los encargados de recolectar la leche y otras funciones varias; el 54.5% tiene contratado un contador, de lo que se deduce que la mayoría de asociaciones reconocen la importancia de llevar una buena contabilidad de su actividad productiva y financiera; sólo el 39.4% tiene contratado un veterinario, debido a que este tipo de asistencia o servicio en la mayoría de los casos lo presta las UMATA de los municipios de manera muy ocasional; el 28.8% cuenta con los servicios de un técnico agropecuario; tan sólo el 15.2% contrata un zootecnista; el 9.1% contrata un ingeniero de alimentos el cual se relaciona con el 8% de las asociaciones que procesan su propia leche; el 7.6% contrata un abogado, reconociendo la necesidad de llevar una buena administración legal y de los beneficios tributarios que esto puede traer; sólo el 6.1% contrata un ingeniero agrónomo, lo cual indica que en el resto de asociaciones desconoce los beneficios productivos que conlleva la asesoría de este tipo de profesional, en el mejoramiento de suelos y pastos. En un análisis individual de las asociaciones se puede demostrar que aquellas que contratan un Ingeniero Agrónomo incrementan el nivel de productividad vaca/día.

### 3.6 PERFIL FINANCIERO DE LAS ASOCIACIONES

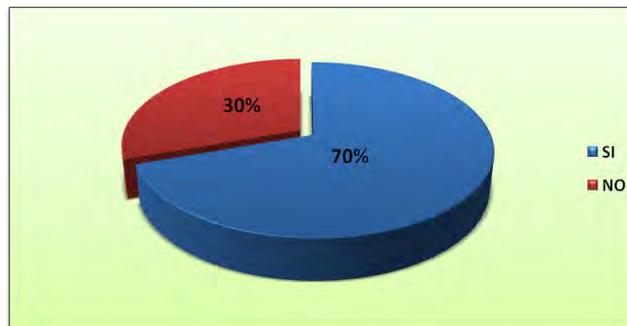
**Gráfica 58. Inversiones realizadas por Agencias Internacionales u ONG en la asociación**



Fuente: Esta Investigación

El 64% de las asociaciones manifiestan no haber recibido inversiones de ningún tipo por parte de Agencias Internacionales u ONG. Este hecho es de importancia puesto que desvirtúa la creencia de que todas las asociaciones existentes fueron creadas por la influencia y la financiación de este tipo de entidades. Sin embargo el 36% de las asociaciones si ha recibido algún tipo de financiación, en cuanto a medios de producción y capacitaciones. El mecanismo para acceder a dichas financiaciones implica que el grupo asociativo demuestre estabilidad y continuidad en su labor productiva, este porcentaje de las que si accedieron demuestra cumplir con altos parametros de funcionamiento.

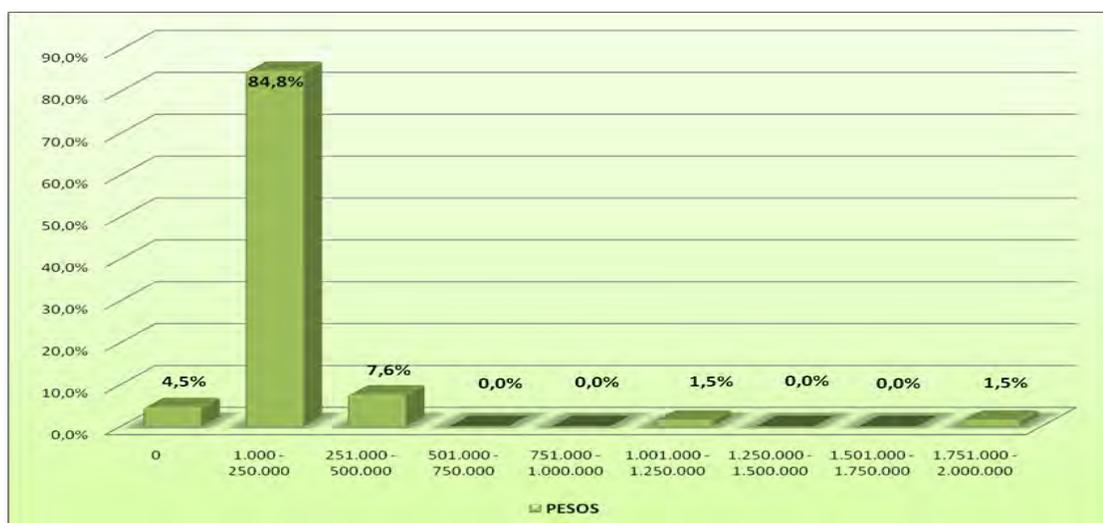
**Gráfica 59. Inversiones realizadas por el gobierno nacional, departamental o municipal en la asociación**



Fuente: Esta Investigación

El 70% de las asociaciones ha recibido inversiones, bien sea por parte del gobierno nacional, departamental o municipal, lo que demuestra que las instituciones gubernamentales están apoyando el funcionamiento de las asociaciones, sin embargo todavía es muy alto el porcentaje (30%) de asociaciones que no han recibido inversión estatal de ningún tipo. Este hecho demuestra que las asociaciones pueden canalizar los recursos estatales de manera eficiente en su actividad productiva, sin dilapidarlos ni desaprovecharlos, y a pesar de que las inversiones han sido realmente bajas el impacto social ha sido de alta trascendencia.

**Gráfica 60. Aporte monetario inicial de cada asociado para conformar el patrimonio de la asociación**

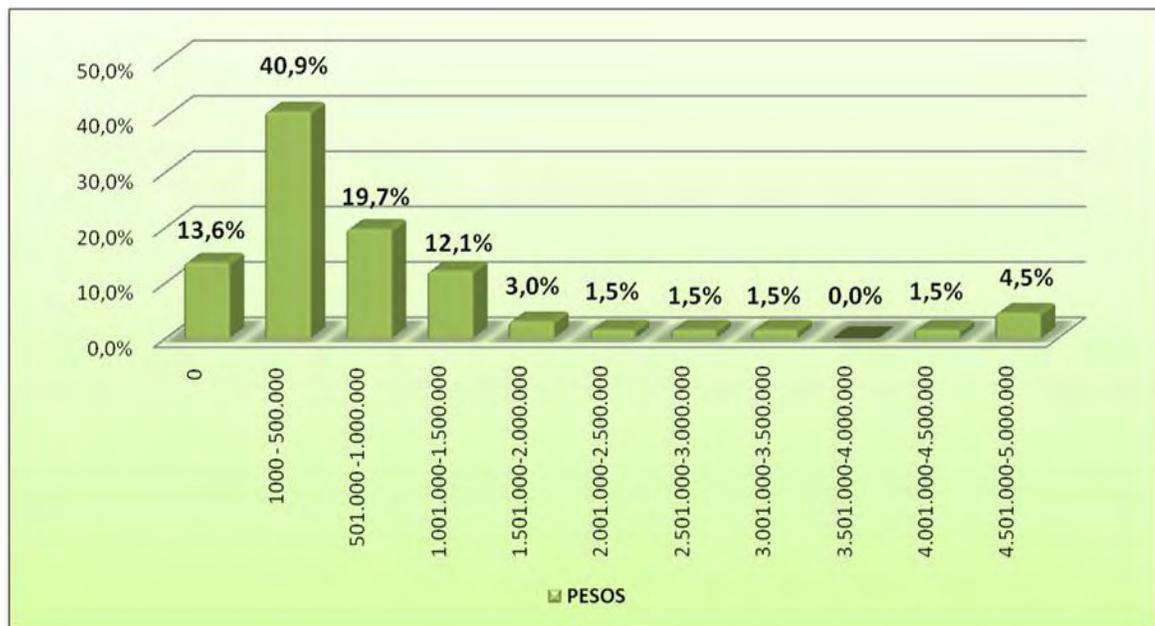


Fuente: Esta Investigación

El 4.5% de las asociaciones no exigió un aporte inicial a sus socios para la conformación de la asociación. Lo cual significa que iniciaron descapitalizadas o que recibieron apoyo por parte de entidades externas. Por otra parte la mayoría de las asociaciones, el 84.8% exigió a sus socios un aporte monetario inicial que no sobrepasa los \$250.000. El 7.6% exigió un aporte que oscila entre \$251.000 y \$500.000. El 1.5% exigió un aporte ubicado entre el rango de \$1.001.000 y \$1.250.000. Otro 1.5% exigió entre \$1.751.000 y \$2.000.000 para la incorporación a la asociación. De lo que se infiere que apenas 3% del total de las asociaciones exigieron como requisito de incorporación un aporte monetario superior a \$1.000.000, lo que concuerda con el 5% de asociaciones que en la actualidad

cuentan con un patrimonio que oscila entre los \$250 millones y \$300 millones de pesos.

**Gráfica 61. Monto de la cuota de afiliación que se le cobra a un nuevo asociado**



Fuente: Esta Investigación

Actualmente, el 13.6% de las asociaciones no cobra cuota de afiliación a un nuevo socio, es decir que tienen sus puertas cerradas a la incorporación de nuevos integrantes. El 40.9% cobra un monto no superior a \$500.000; el 19.7% cobra un monto que va desde \$501.000 y \$1.000.000; el 12.1% mantiene la cuota de afiliación entre \$1.001.000 y 1.500.000; el 4.5% de las asociaciones cobra entre \$4.501.000 y \$5.000.000; esto demuestra que solo el 40.9% de las asociaciones han mantenido su rango monetario de afiliación y que con el transcurrir del tiempo las asociaciones restantes han elevado sus cuotas de afiliación, al considerar que sus asociaciones son más productivas y rentables.

**Gráfica 62. Descuento del precio del litro de leche, para el mantenimiento mensual de la asociación**

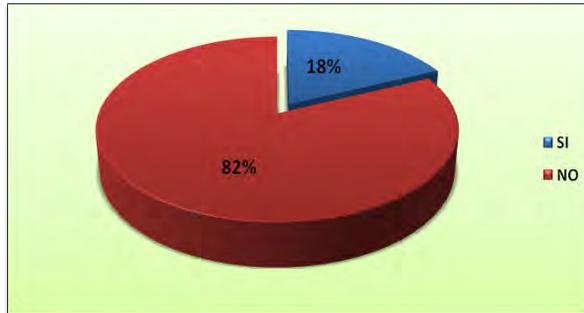


Fuente: Esta Investigación

El fondo de mantenimiento de la asociación es un rubro que se descuenta a la totalidad de litros que los asociados producen mensualmente. La manera como se calcula, es restándole al precio de cada litro un monto establecido por la asociación. Los dineros recolectados, sirven para cubrir los múltiples gastos que la asociación tiene al mes, entre ellos el pago de trabajadores permanentes u ocasionales, los gastos en que incurra la junta directiva, papelería, repuestos, cafetería, cuotas de interés, adquisición de activos, ampliación del inventario de los almacenes, etc.

El 62% de las asociaciones, descuentan del precio de un litro de leche entre 1 y 20 pesos para la conformación del fondo de mantenimiento; el 15% destina entre 21 y 40 pesos para el fondo asociativo; el 11% entre 81 y 100 pesos; el 9% entre 41 y 60 pesos y el 3% entre 61 y 80 pesos, lo que demuestra que la mayoría de asociaciones (77%) prefieren distribuir la mayor parte de las ventas entre los asociados que conservar un fondo representativo para la asociación, hecho que se puede relacionar con la baja producción y/o el bajo número de socios. Es necesario resaltar que este hecho impide a las asociaciones crecer económicamente, pues no se está generando una inversión en la expansión productiva y económica de la asociación.

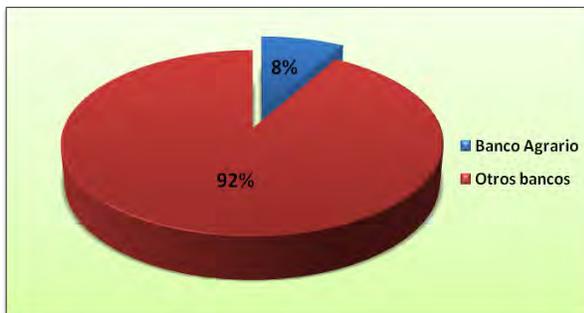
**Gráfica 63. Créditos bancarios pendientes de la asociación**



Fuente: Esta Investigación

El 82% de las asociaciones no mantiene créditos bancarios pendientes con ninguna institución financiera, de lo cual se puede inferir que las asociaciones son autosuficientes financieramente y se mantienen solidas en su actividad económica, o no han preferido contraer deudas para ampliar su capacidad productiva.

**Gráfica 64. Entidad con la que se tiene créditos pendientes**



Fuente: Esta Investigación

Del 18% de asociaciones que mantienen un crédito bancario pendiente, apenas el 8% los solicito con el Banco Agrario, mientras que el 92% lo solicitó con la banca comercial. Este hecho permite concluir que el Banco Agrario, al ser una institución semi-estatal, no ha prestado la atención suficiente a la concesión de los créditos solicitados por las asociaciones. La responsabilidad que debe recaer sobre la banca pública en el fortalecimiento de las asociaciones es muy importante, puesto que la capitalización es la única manera para incrementar los volúmenes productivos de los asociados.

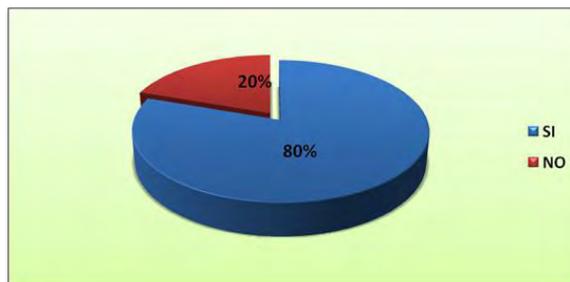
**Gráfica 65. Monto del préstamo**



Fuente: Esta Investigación

Del 18% de asociaciones que tienen un crédito pendiente, el 42% los solicito por un monto que se encuentra entre los \$10.001.000 y 20.000.000; el 33% solicito un préstamo entre \$1.000.000 y 10.000.000; el 8% de las asociaciones mantiene un préstamo entre los \$50.001.000 y \$60.000.000, montos que son relativos al patrimonio de las asociaciones, así pues, el 8% que tiene créditos entre 50 y 60 millones de pesos corresponde al 5% de asociaciones que tienen entre 250 y 300 millones de pesos de patrimonio.

**Gráfica 66. Para cumplir sus objetivos específicos, ¿la asociación planifica los gastos y los ingresos futuros?**



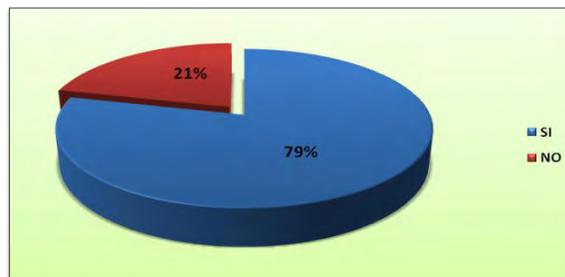
Fuente: Esta investigación.

El 80% de los presidentes de las asociaciones dicen planificar los gastos y los ingresos futuros, para poder cumplir eficientemente con los objetivos planteados; el 20% restante no realiza este ejercicio de planificación, lo cual es preocupante si

se tiene en cuenta la importancia que tiene el hacer uso eficiente de los recursos en pro de mejorar su actividad económica y productiva.

### 3.7 PERFIL CONTABLE DE LAS ASOCIACIONES

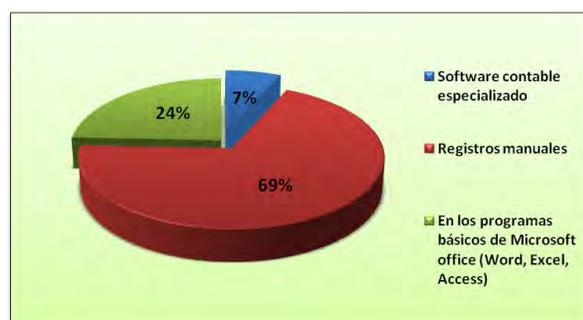
**Gráfica 67. Asociaciones que llevan registros contables (balance general, estado de resultados, flujo de caja)**



Fuente: Esta Investigación.

El 79% de las asociaciones realiza los registros contables como: balance general, flujo de caja, estado de resultados, lo que indica que la mayoría de las asociaciones reconocen la importancia de mantener un registro ordenado de su actividad productiva, para tener transparencia financiera y contable ante las autoridades competentes y ante sus propios socios. Sin embargo resulta preocupante que el 21% de las asociaciones no lleven estos registros, este problema lo deben resolver cuanto antes, de lo contrario es difícil organizar la producción desde los criterios empresariales.

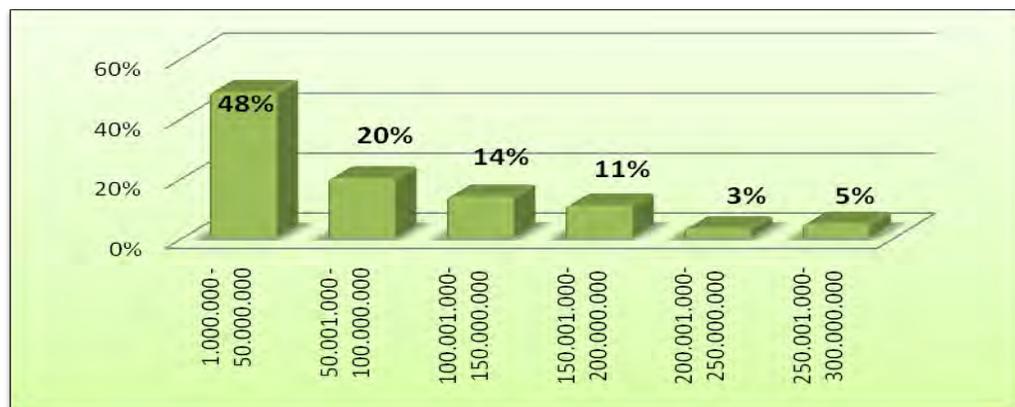
**Gráfica 68. Forma en que se lleva los registros contables**



Fuente: Esta Investigación.

El 69% de las asociaciones realiza sus registros contables de forma manual, lo cual indica que no poseen un computador propio o de la asociación para llevar dichos registro de una manera más ordenada. Muchas de estas asociaciones son aquellas que no llevan registros contables como Balance General, Estado de Resultado, etc. y que además no contratan un contador. Por otra parte, el 24% hace uso de los programas básicos de Microsoft Office para hacer sus registros contables y solo el 7% tiene un software especializado que les proporciona mayor eficiencia en la creación de sus registros contables, en las proyecciones, y en el ordenamiento general de la asociación; este hecho se debe al alto costo que tienen este tipo de programas. De lo anterior se concluye que apenas el 31% de las asociaciones mantienen unos registros contables claros y ordenados, lo que les permite ser más eficientes en la toma de decisiones y por ende ser más competitivos.

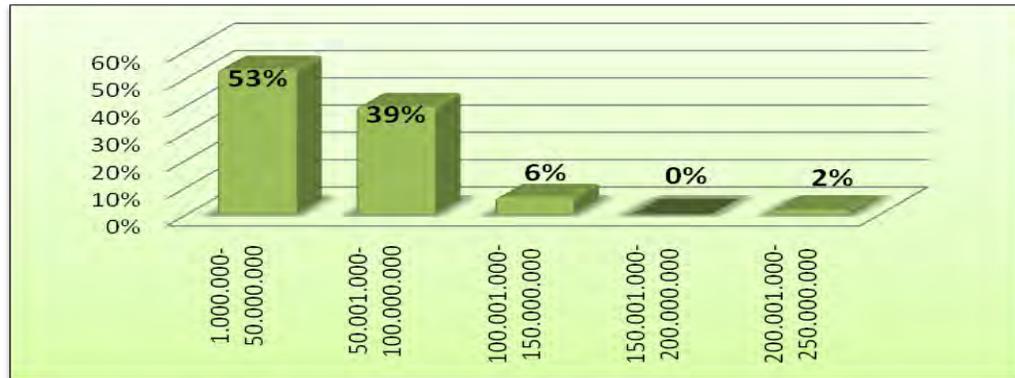
**Gráfica 69. Patrimonio de la asociación**



Fuente: Esta Investigación.

El 48% de las asociaciones posee un patrimonio inferior a los 50 millones de pesos, lo que concuerda con el 47% de asociaciones que tienen menos de 40 asociados; el 20% tiene entre 50 y 100 millones de pesos, el 14% tiene entre 100 y 150 millones de pesos, el 11% tiene entre 150 y 200 millones de pesos, el 3% entre 200 y 250 millones de pesos y el 5% tiene un patrimonio entre 250 y 300 millones de pesos, que se relaciona al 4,5% de asociaciones que tienen como cuota de afiliación un monto que oscila entre los \$4.500.000 y \$5.000.000 de pesos. Hay que tener en cuenta que al sumar la totalidad de patrimonio que posee cada asociación se obtiene un rubro considerable (\$5.672.500.000), que se puede equiparar con los que manejan las grandes empresas.

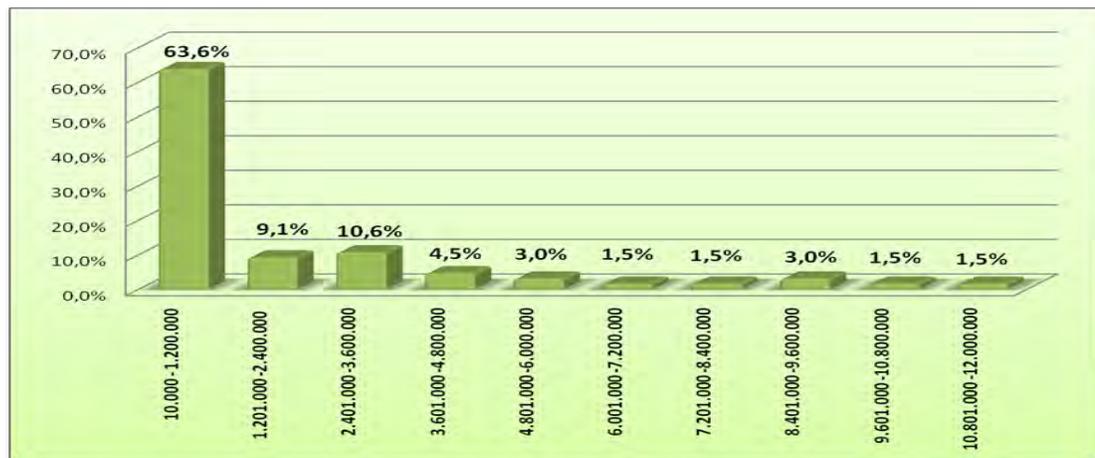
**Gráfica 70. Ingresos Brutos por ventas en el último mes**



Fuente: Esta Investigación.

Los ingresos brutos en el último mes de las 66 asociaciones son de \$3.471.332.400. El 53% de las asociaciones tuvo en el último mes ingresos menores a los 50 millones de pesos, lo que corresponde al 47% de asociaciones que acopian menos de 51.000 litros de leche al mes; el 39% tiene un ingreso mensual de 50 a 100 millones de pesos, relativo al 37% de asociaciones que acopian entre 51.000 litros/mes y 102.000 litros/mes; el 6% tiene ingresos que oscilan entre los 100 y 150 millones de pesos al mes, relacionados al 10% de asociaciones que acopian entre 102.000 litros/mes y 153.000 litros/mes; el 2% de asociaciones que reciben ingresos de 200 a 250 millones, corresponde al 1% de asociaciones que acopian entre 255.000 litros/mes y 280.500 litros/mes.

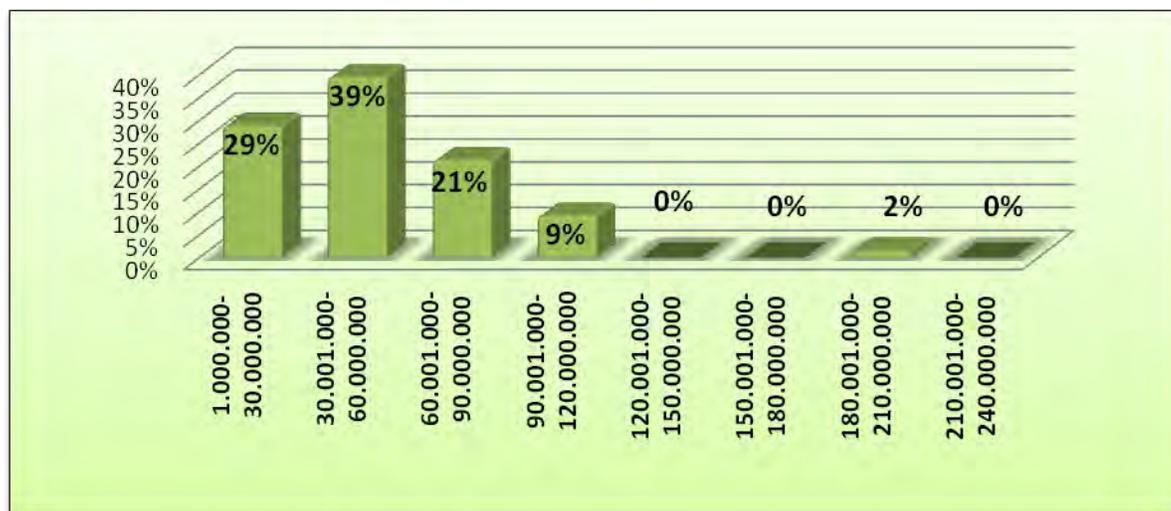
**Gráfica 71. Gastos del último mes**



Fuente: Esta Investigación.

Los gastos aproximados de funcionamiento de las 66 asociaciones que realizan mensualmente son de \$132.437.400 y se distribuyen así: el 63.6% de las asociaciones gasta al mes menos de \$1.200.000, el 10.6% de las asociaciones gasta entre \$2.400.000 y \$3.600.000, el 9.1% gasta entre \$1.200.000 y \$2.400.000; las asociaciones que más gastos tienen están representadas por el 1.5% con gastos entre \$10.800.000 y \$12.000.000; lo que indica que en general los gastos de las asociaciones son relativamente bajos, en comparación a sus ingresos, y esto se debe a que la mayoría de gastos provienen del pago a personal contratado el cual entre ocasionales y permanentes suman 194 personas. Otro porcentaje de los gastos se destina al mantenimiento de los activos fijos, los cuales en su gran mayoría son representados por cantinas, tanque de frio e instalaciones de sede, activos que no implican gastos representativos en el mes.

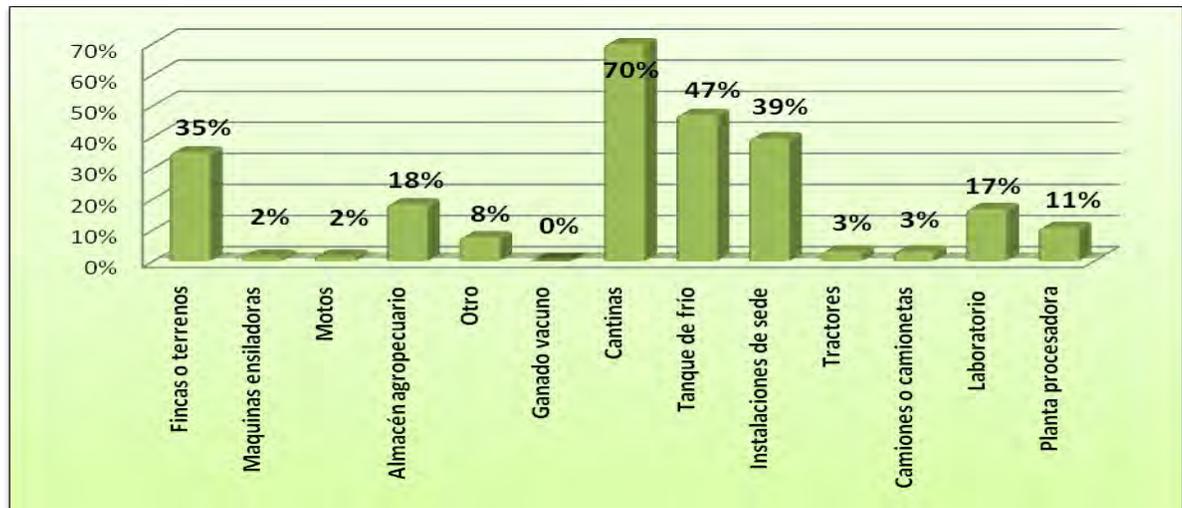
**Gráfica 72. Ingresos Netos del último mes**



Fuente: Esta Investigación.

Las 66 asociaciones obtienen mensualmente ingresos aproximados de \$3.338.895.000. El 39% de las asociaciones tiene utilidades entre 30 y 60 millones de pesos, el 29% entre 1 y 30 millones de pesos, el 21% entre 60 y 90 millones, el 9% entre 90 y 120 millones de pesos y el 2% entre 180 y 210 millones; porcentajes que están en correspondencia a los ingresos y gastos de mantenimiento de las asociaciones.

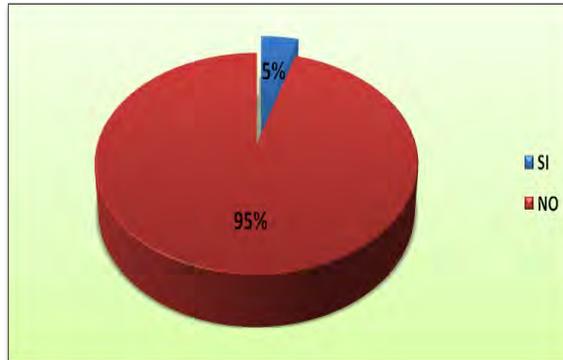
**Gráfica 73. Activos que posee la asociación**



Fuente: Esta Investigación.

La clasificación se hizo teniendo en cuenta únicamente los activos más representativos que poseen las asociaciones. El 70% de las asociaciones cuenta dentro de sus activos con cantinas; el 47% cuenta con un tanque de frío lo cual significa que 32 asociaciones poseen dicho activo; el 39% cuenta con una sede donde pueden desarrollar sus reuniones e informes periódicos; el 35% tiene fincas o terrenos, lo que indica que los asociados se están preocupando por consolidar su asociación y extender la propiedad colectiva hacia el factor tierra; sin embargo tan sólo el 18% de las asociaciones tiene un almacén agropecuario que les permite reducir los costos de producción, y el 17% tiene un laboratorio lácteo, que les permite verificar la veracidad de las bonificaciones que están recibiendo por el precio de la leche; es necesario resaltar que ninguna asociación tiene dentro de sus activos cabezas de ganado, lo que implica que todavía es necesario consolidar más los principios asociativos que generen mayor confianza entre los integrantes.

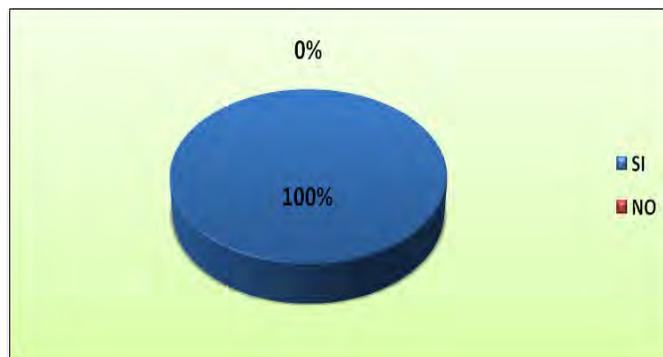
**Gráfica 74. ¿Cree usted que las asociaciones productoras de leche de Nariño deben ser únicamente proveedoras de materia prima para las transformadoras y demás empresas que industrializan la leche?**



Fuente: Esta Investigación.

El 95% de los presidentes de las asociaciones están de acuerdo en que sus asociaciones no deben permanecer relegadas a su estatus de proveedoras de materia prima para el sector industrial, por el contrario los asociados buscan avanzar en la modernización de la producción de leche para propender por mejorar sus niveles de competitividad y acceder a nuevos mercados, que les permita crecer económicamente y obtener mejores condiciones de vida, a la vez que jalonan el desarrollo regional.

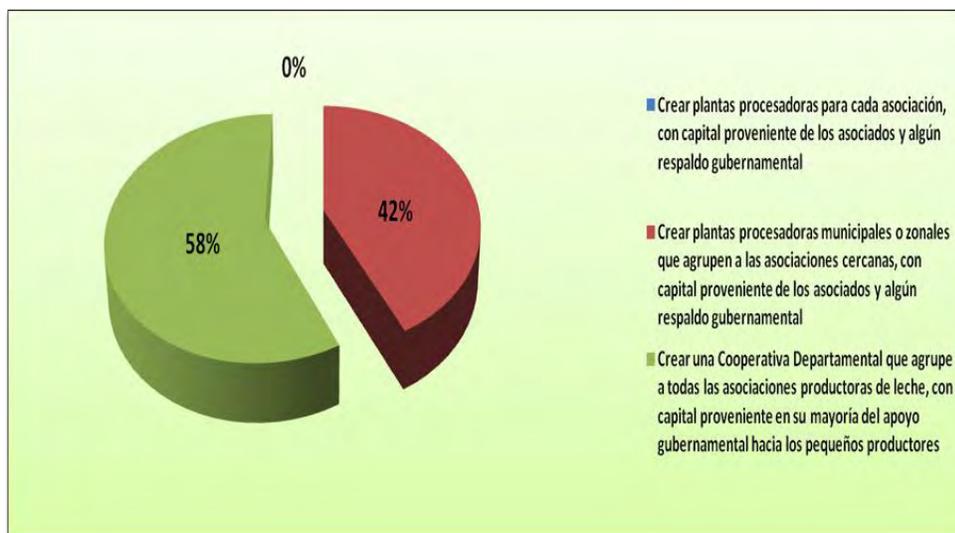
**Gráfica 75. ¿Cree usted que las asociaciones productoras de leche deben avanzar hacia la transformación e industrialización de la materia prima?**



Fuente: Esta Investigación.

El 100% de las asociaciones están de acuerdo con la transformación e industrialización de la leche, es decir que mantienen una visión de modernización y crecimiento económico sustentado en el desarrollo y mejoramiento de sus procesos productivos y administrativos.

**Gráfica 76. ¿Con cuál de las siguientes alternativas está de acuerdo para avanzar en la industrialización de la leche?**



Fuente: Esta Investigación.

Finalmente se presenta alternativas con las cuales las asociaciones pueden avanzar en el proceso de industrialización. Se puso en consideración las opciones más viables, encontrando que el 58% de las asociaciones estarían de acuerdo con crear una cooperativa departamental que agrupe a todas las asociaciones existentes, para financiar un proyecto productivo que cuente en su mayoría con la capitalización del Estado. Sin embargo un porcentaje realmente importante, 42% está de acuerdo con crear plantas procesadoras municipales o zonales que agrupen a las asociaciones cercanas para crear un proyecto productivo que se financie con capital proveniente mayoritariamente de las mismas asociaciones. Esta propuesta fue objeto de gran controversia entre los encuestados, puesto que muchos de ellos sostuvieron que es necesario avanzar cuanto antes hacia el eslabón industrial. Sin embargo, quien dirija una iniciativa encaminada hacia tal fin debe tener muy en cuenta estos resultados, para lograr unificar el criterio más conveniente.

## **4. EXPERIENCIAS A TENER EN CUENTA PARA AVANZAR EN LA CONSTRUCCIÓN O FORTALECIMIENTO DE UNA ASOCIACIÓN DE CAMPESINOS PRODUCTORA DE LECHE**

### **4.1. GENERALIDADES**

En los países en vías de desarrollo, generalmente la leche se produce en pequeñas cantidades y por un gran número de productores ubicados en el sector rural, que por su condición marginal han desarrollado procesos productivos atrasados, basados en una economía campesina que no les permite ser competitivos en el mercado, y muchas veces ni siquiera les permite acceder a este, esto debido a la lejanía de los centros de acopio y a la ausencia de recursos suficientes.

Deficiencias como estas han despertado entre los productores la iniciativa para conformar grupos asociativos que sean capaces de resolver su problemática. La expectativa por mejorar sus condiciones de vida les ha llevado a buscar nuevas formas de producción como las economías de escala, que en el caso de los pequeños productores de leche, solo se ha logrado gracias a la asociatividad, la cual ha permitido fortalecer su actividad productiva, mejorar sus conocimientos técnicos, fortalecer su poder de negociación frente a otros grupos productivos e instituciones tanto privadas como públicas.

La consolidación de una asociación tiene un recorrido muy amplio que se ve afectado por condiciones tanto externas como internas. Dentro de las condiciones externas se encuentra el ambiente político, económico, social, cultural y religioso en el que se desarrolla la organización; en cuanto a las internas se encuentra el estado de ánimo de los asociados, la capacidad para solucionar conflictos, la facilidad de cooperación, unión y solidaridad, la paciencia y fortaleza para mantenerse, sobre todo durante los primeros meses de funcionamiento.

En este sentido, existe la necesidad de conocer estas y otras situaciones bajo las cuales se desarrollan las asociaciones productoras de leche en el Trópico Alto del departamento de Nariño. Para entender el surgimiento y consolidación de las mismas a continuación se presentan las experiencias acumuladas por dos asociaciones productoras de leche que han logrado obtener un funcionamiento ejemplar, digno de servir como ejemplo para la creación y el desarrollo de nuevas asociaciones, o para la consolidación de las ya existentes.

En entrevistas con las juntas directivas de la Cooperativa Nuevo Amanecer del Municipio de Iles, en cabeza de su presidenta Rosa María Morales, y la Asociación

de productores de leche del Municipio de Pupiales, ASOPROLECHE, en cabeza de su presidente Carlos Javier Tovar, se conoció sus experiencias asociativas que se sintetizaron en cinco grandes perfiles: organizativo, administrativo, productivo, financiero y contable, los resultados son los siguientes:

## **4.2. PERFIL ORGANIZACIONAL**

### **4.2.1 Razones para crear una asociación de pequeños productores de leche.**

La obtención de resultados satisfactorios por parte de una asociación no se producen por simple casualidad, por el contrario depende de una serie de factores, dentro de los que se destaca fundamentalmente la capacidad de organización de sus socios y fortaleza para mantenerse activos.

Una buena organización debe definir con claridad las normas que conduzcan a alcanzar determinados fines, para ello se necesita de buenas capacidades de liderazgo en las juntas directivas, las cuales se apoyan a su vez en la participación activa de sus miembros. La asociación debe tener en claro que los procesos organizacionales deben buscar siempre el beneficio común, que se materialice en beneficios económicos y sociales suficientes para todos los miembros; igualmente, una organización fuerte debe propender por incidir positivamente en el entorno en el que se desarrolla, buscando además generar procesos productivos y sociales que impacten positivamente en su comunidad. Solo así se pueden generar realmente avances en la vida de un grupo de individuos asociados.

Según lo manifiestan las Juntas Directivas de las dos asociaciones entrevistadas, la situación inicial de sus socios, es decir antes de hacer parte de una asociación, tanto económica como socialmente era precaria, puesto que ignoraban la aplicación de buenas prácticas ganaderas y estaban sujetos a la explotación de los intermediarios. Los precios pagados por el litro de leche eran realmente bajos y alcanzaban únicamente para mantener la pobreza generalizada entre los productores de economía campesina; aunado a esto el trabajo egoísta y centralizado en una sola familia o finca, no generaba la suficiente rentabilidad económica ni estabilidad financiera, debido a que la producción era muy baja e individualmente los productores no podían solventar sus deudas ni acceder a préstamos bancarios; la rutina de ordeño era deficiente pues no se tenía en cuenta la parte higiénica, lo que impedía obtener una leche de buena calidad y en consecuencia acceder a las bonificaciones que ello implica; así mismo la alimentación del animal y en general el funcionamiento de la finca no se hacía desde un criterio empresarial, manteniendo un bajo nivel de producción y en definitiva sumiendo a la gente en una economía sin desarrollo ni crecimiento.

La asociatividad ha sido un proceso de cambio para los productores de leche, tanto económica, como social y personalmente, ha generado nuevos mecanismos de producción, nuevos conocimientos, y en general mejores condiciones de vida, por esto las personas entrevistadas que dirigen las dos asociaciones escogidas nombran las siguientes razones para crear una asociación de productores de leche:

- Mejorar la calidad de vida de los asociados y de la comunidad en general.
- Fortalecer productivamente al sector ganadero.
- Prestar una mejor asistencia técnica en las fincas, desarrollando diversidad de servicios veterinarios y administrativos.
- Mejorar la producción y rentabilidad de la finca, para que la gente optimice su economía familiar así como la de su entorno social
- Acceder a un mercado más estable y amplio.
- Disminuir costos, creando economías de escala.
- Compartir riesgos de inversión y crédito.
- Poder enfrentar o al menos conocer las amenazas como los TLC, que hacen de la asociatividad una obligación necesaria entre los productores de leche.
- La percepción de unidad se demuestra cuando la asociatividad mejora la capacidad de gestión, aumentando recursos y créditos, que se traducen en más y mejores proyectos.
- Aumentar los conocimientos ganaderos, a través del acceso a capacitaciones por parte de las diferentes entidades gubernamentales y no gubernamentales.
- Crear una imagen fuerte dentro del sector productivo, que les permita tener un mayor poder como grupo ante cualquier organismo institucional.
- Brindar apoyo social y económico a los miembros de la asociación.

**4.2.2 Pasos para crear la asociación.** Al considerar la importancia que tiene la asociatividad dentro de la economía familiar y social de una región se hace necesario definir los pasos que hay que seguir para la conformación de una organización de este tipo. Según los entrevistados los pasos para la conformación de una asociación de productores de leche son los siguientes:

1. *Identificación de los individuos:* Se debe buscar personas comprometidas y con sentido de pertenencia hacia la conformación de un grupo sustentado en el trabajo en equipo, hay que ver que sean buenos ganaderos con una buena estrategia de tecnificación, que tengan disponibilidad de tiempo y que estén en capacidad de aportar un producto de buena calidad, que tengan ganas, decisión, responsabilidad, convicción en lo que se busca

crear, generar confianza del uno al otro y que sean personas que realmente comulguen con una meta en común.

2. *Reunión inicial:* tiene el propósito de invitar a todos los interesados, para compartirles la idea de fundación de la asociación, se busca medir la receptividad de los individuos para conformar una organización, con base en esto, se decide si es conveniente crear la asociación o no. Si la respuesta es positiva el paso siguiente es elegir un pequeño grupo que investigue todo lo concerniente a los requisitos necesarios para la fundación de asociaciones, que tipo de organización es más conveniente crear legalmente, que tipo de obligaciones y beneficios tiene, a que se va a dedicar; investigación que se expondrá en una próxima reunión.
3. *Segunda reunión:* asistirán a ella las personas realmente interesadas en la conformación de la asociación, aquí, se sustentara la propuesta detallada para crear la asociación, los riesgos, beneficios y responsabilidades que se adquiere al ser parte integrante de la misma. Se debe definir democráticamente el destino que se le quiere dar a la asociación, con base en el planteamiento de los objetivos específicos; a que se va a dedicar la asociación, si es únicamente a la producción de leche, a la transformación o las dos actividades al tiempo. Se debe establecer metas, hacia donde se quiere llegar, para lo cual se crea un plan y un equipo de trabajo, que pueda dar un inicio y continuidad a la consolidación de la empresa; se debe establecer la cuota de afiliación de los socios, parte importante para el mantenimiento económico de la misma; se debe conformar los estatutos, la misión, la visión, los planes estratégicos, con visión de mediano y largo plazo.
4. *Creación y elección de los organismos directivos:* se debe elegir democráticamente una junta directiva, quien se encargara de llevar a cabo una revisión final de toda la propuesta y llegar a un acuerdo sobre objetivos, políticas, finanzas, organización y administración del grupo productor de leche.
5. *Establecimiento de los estatutos de la asociación:* en cabeza de la junta directiva se debe poner en consideración todas las normas que regirán en adelante a la nueva asociación, normas que deben ser totalmente claras para que sean la guía al momento de resolver conflictos, los estatutos deben contener aspectos como: el monto de la contribución económica que hace cada socio, el tipo de vinculación para un nuevo asociado, los procedimientos de elección interna, las medidas disciplinarias en contra de los miembros de la asociación, el tipo de contabilidad y actividad financiera que se debe llevar, deberes y derechos de los asociados.
6. *Registro formal:* En cuanto a los trámites legales se debe elegir en primer lugar al consejo de administración y al representante legal, para que realicen los tramites encaminados a obtener la personería jurídica, el RUT, y el registro ante Cámara de Comercio. La idea es llevar un buen registro de la parte tributaria y contable, para que exista transparencia ante las

entidades supervisoras y así cumplir con las normas y leyes que exige la economía solidaria.

7. *Planificación productiva*: el liderazgo de la junta directiva es fundamental para establecer un plan de actividades que contenga: los procedimientos y montos de pago a los asociados, la creación de rutas de acopio, la planificación, distribución y comercialización de la leche, y la configuración de un presupuesto de gastos de funcionamiento. En términos generales el plan debe responder a las preguntas: ¿qué se va a hacer (detalladamente)?, ¿quién lo va a hacer?, ¿Cuándo se va a hacer?, ¿qué se necesita para poder hacerlo?, ¿cómo se va a hacer? y ¿cuánto costará? Por último es muy importante mantener una capacitación teórica y práctica permanente para todos los asociados, enseñar buenas prácticas ganaderas, fortalecer todo el aspecto administrativo y humano; se trata de darles a conocer a todos los socios lo importantes que son para la asociación y a su vez la importancia de la organización en el mejoramiento de sus vidas.

**4.2.3 El factor político.** La creación de asociaciones en cualquier sector productivo facilita al Estado la identificación de las mismas para cumplir su papel de promotor y facilitador en el desarrollo de procesos productivos. Sin embargo en muchos casos se distorsiona el rol que verdaderamente debe cumplir y pasa a ejercer un papel meramente asistencialista y politiquero, en consecuencia los entrevistados prefieren excluir el factor político de sus asociaciones. En el caso de la Cooperativa Nuevo Amanecer, inicia su proceso asociativo al margen de la administración municipal, para lo cual antes de la conformación de la Cooperativa, sus miembros fundadores se capacitaron en procesos organizativos y de asistencia técnica en finca, por medio de instituciones como el SENA, lo que les permitió incidir en el desarrollo de los ganaderos de la región y a la par identificar a las personas con las cuales se podía conformar una cooperativa, sin excluir a nadie por sus inclinaciones políticas; en el caso de ASOPROLECHE busca mantener siempre su autonomía sin deberle favores políticos a nadie y por el contrario incidir políticamente ellos en su municipio, lanzando como concejal a un integrante de su asociación.

Después de creada la asociación viene la parte más compleja, su desarrollo y consolidación:

**4.2.4 Cualidades de los líderes.** Un aspecto relevante para la consolidación y prosperidad de cualquier organización es la capacidad de liderazgo de las personas que dirigen este tipo de empresas, así los entrevistados identifican en los líderes de su asociación aspectos como: la responsabilidad, honestidad,

compromiso, respeto, honradez, trabajo asociativo, capacidad de gestión y sobre todo que no piense en el bienestar personal sino en el bienestar social, cualidades que deben primar sobre todo en los integrantes de la junta directiva, pues deben comprometerse con muchas responsabilidades. Desde su elección deben ser previsivos, y deben aprender a mirar más allá de lo que es evidente, para identificar dentro de la organización las necesidades y conflictos, para así poder solucionarlos; el presidente nunca debe perder de vista la responsabilidad que tiene con sus asociados y con la comunidad en general.

**4.2.5 Conflictos internos y externos que se deben afrontar.** La creación y desarrollo de una asociación siempre conlleva conflictos tanto externos como internos, según lo manifiestan los entrevistados algunos de estos son: desde la parte externa, la competencia desleal de mucha gente y de empresas legales e ilegales, lo cual causa desestabilización en la organización, para lo cual es necesario contar con un plan de acción; la existencia de parcialidad por parte de algunas instituciones gubernamentales como el INVIMA, a la hora de evaluar a las asociaciones.

Internamente ha existido rivalidad y conflictos personales entre los socios, sobre todo en las elecciones de junta directiva. Por otra parte, la falta de gestión del presidente ha sido un problema muy grave que puede llevar a desaparecer la asociación puesto que causa gran desmotivación entre los asociados. Otro tipo de conflictos internos se relacionan con las deficiencias en la calidad del producto y su tratamiento higiénico, debido principalmente a la falta de concientización de la gente. También se presentan problemas como la falta de sentido de pertenencia y deslealtad al momento de entregar la leche, por ejemplo hay veces en que los mismos recolectores convencen a los productores de vender la leche a otras empresas.

El gran número de personas que conforman una organización y su diversidad de intereses siempre crea conflictos, que si se extienden en el tiempo y en magnitud pueden llegar a amenazar la existencia de la asociación, de tal manera que en la resolución de conflictos se deben tomar las acciones justas en el momento justo y según lo expresan los entrevistados, primero se debe indagar sobre la causa del conflicto y luego seguir lo establecido en los estatutos: primero una llamada de atención verbal, luego por escrito, la tercera, si el socio continua cometiendo la misma infracción, se le hace una llamada de atención más fuerte directamente desde la junta directiva, y al final se produce una expulsión o renuncia del asociado. No obstante la mayoría de veces los problemas se solucionan sentándose a discutir sobre los mismos para buscar alternativas entre todos los socios, todo en procura de encontrar una solución. El objetivo no es llegar a la expulsión, sino, encontrar una solución a partir de la crítica y autocrítica en busca de la continuidad y fortalecimiento de la asociación. Es de resaltar que dentro de la

organización ayuda mucho en la solución de conflictos el trato que se mantiene entre asociados, el cual se desarrolla en un ambiente familiar, que busca resolverles los problemas a los asociados, ayudarlos, atraerlos e integrarlos más al grupo.

Parte muy importante en el desarrollo de una asociación son los mecanismos de motivación para mantener un ambiente de solidaridad, respeto y compromiso entre los socios; de modo que según los entrevistados en sus asociaciones se celebran fechas importantes, como el día del campesino, el 24 y 31 de diciembre se hacen reuniones conmemorativas, se celebra las fechas de cumpleaños de los asociados con algún presente pequeño o simplemente un saludo por la emisora municipal, se realizan encuentros deportivos y convivencias que permitan afianzar los lazos de amistad, se realizan charlas motivacionales guiadas por un psicólogo, se les presta respaldo económico en caso de alguna calamidad doméstica; se hace reconocimiento y premiación por el buen trabajo, a quienes hayan sido en el transcurso del mes los más responsables, los más eficientes en cuanto altos niveles de producción y calidad, y a quienes hayan demostrado mayor compromiso con la asociación, la premiación se hace a través de la entrega de insumos, implementos agropecuarios u otro tipo de reconocimientos.

El número de asociados puede beneficiar la producción de leche en cuanto a su cantidad, pero también puede causar conflictos en la organización y control de los mismos, sin embargo, la Cooperativa nuevo Amanecer busca incrementar su número de asociados, aplicando algunas precauciones, como autoevaluar a esa persona haciéndole una preinscripción, es decir que entregue la leche durante un periodo de 8 a 9 meses, con todas las condiciones de calidad que se exige dentro de la cooperativa para que luego pueda ser socio.

**4.2.6 La importancia de los resultados verificables.** Durante la consolidación de un proceso asociativo, para verificar la conveniencia o no de seguir perteneciendo a esta asociación, lo más importante para sus socios son los resultados a corto y largo plazo; para las dos asociaciones los resultados han sido benéficos, pues la condición actual de sus miembros a mejorado sustancialmente en relación al pasado, en la parte organizativa los socios tienen un mayor sentido de pertenencia, de modo que cuando existe un problema dentro de la empresa ellos están dispuestos a contribuir con la búsqueda de soluciones. Su mentalidad se encamina siempre a crear un producto de calidad para satisfacer al cliente con lo cual han progresado económicamente porque se mantienen estables los precios del litro de leche y gracias a ello han incrementado su rentabilidad; existe una sostenibilidad en la producción, se ha mejorado la calidad de vida, han tecnificado la producción, se han implementado procesos de mejoramiento genético en los animales, se maneja la instalación de cercas eléctricas, se ha mejorado la calidad de los pastos, se han modernizado los implementos agropecuarios, se han

capacitado en el tratamiento de la brucelosis, la tuberculosis y otras enfermedades, en la obtención de certificados, en la aplicación de un análisis de costos; se han generado muchas experiencias que han transformado la vida del asociado y de su familia, en definitiva se llegó a la comprensión de que las fincas son empresas a la cuales hay que sacarles una rentabilidad.

**4.2.7 La importancia de los errores.** En el desarrollo de una asociación siempre se cometen errores, la importancia de estos radica en saber identificarlos, aceptarlos, corregirlos y no volverlos a repetir; la Asociación Nuevo Amanecer no es la excepción, según su presidenta, uno de sus grandes errores ocurrió cuando la organización empezó a comercializar su producto sin hacerle un análisis de calidad, ni buscar una mejora en el mismo. Esta asociación tenía por comprador una empresa que exigía todos los parámetros de calidad, los cuales no pudieron ser cumplidos, en consecuencia disminuyeron el precio del litro de leche al cual les pagaban y necesariamente hubo que reducirse a sus asociados, lo que llevo a la empresa a estar al punto de la quiebra, no obstante se tomaron los correctivos a tiempo, como mejorar la calidad de la leche, buscar un nuevo comprador que les permitiera mantener el precio del litro de leche tanto en épocas de crisis como de abundancia y pudieron salir adelante. Por tanto para mantener estable una asociación debe aprenderse la siguiente experiencia, en palabras de la señora Rosa María “primero se debe buscar una buena comercialización, generar un buen producto, buscar gente comprometida con eso, gente con conciencia, gente que tenga algún tipo de conocimiento e iniciativa para crear una empresa agropecuaria, solo así no se puede cometer los mismos errores en cuanto a calidad”

### **4.3 PERFIL ADMINISTRATIVO**

**4.3.1 El papel de la junta directiva y los comités de trabajo.** Toda organización debe tener un comité o junta administrativa conformada como mínimo por tres personas, un presidente, un secretario y un tesorero, que velen por el cumplimiento de los objetivos, las políticas, las finanzas, la buena organización de la empresa y el cumplimiento de los deberes y derechos de los asociados que se encuentren planteados en los estatutos.

*El presidente se encarga del funcionamiento general de la asociación, habitualmente preside las reuniones de la asamblea general; el secretario es responsable de que quede constancia por escrito de las actas de todas las reuniones de la asociación y de*

*todas las decisiones tomadas en dichas reuniones, es importante que se lleven registros escritos precisos de estas actas porque son documentos que ayudan a todos a recordar las decisiones tomadas en el pasado y las medidas adoptadas, para lo cual en cada reunión le corresponde al Secretario leer en voz alta las actas de la reunión anterior; el tesorero se encarga de todas las cuestiones de la asociación relacionadas con el aspecto monetario, sus funciones incluyen llevar registros precisos de las contribuciones financieras de los miembros, emitir recibos, abrir cuentas bancarias, firmar, conjuntamente con el presidente, cheques y comprobantes de pago y presentar informes sobre la situación financiera de la asociación en todas las reuniones.*<sup>170</sup>

Es conveniente que las reuniones que celebra la junta administrativa tengan un día y horario fijos, para que no haya excusas de inasistencia, además de establecer claramente los puntos a tratar en cada reunión y si es necesario darlos a conocer con antelación.

De igual forma también se hace necesario la creación de un organigrama, dentro del cual deben señalarse los diferentes comités y sus respectivas funciones. Estos subdepartamentos de la asociación facilitan el cumplimiento de las acciones administrativas, permitiéndole con ello a la junta directiva disponer de más tiempo para la toma de decisiones y para aumentar su trabajo de gestión, así pues, en las asociaciones entrevistadas existen diferentes comités, como: el de educación, que se encarga de gestionar los recursos para las diferentes capacitaciones, cuyos temas se eligen según la necesidad y falencias de la mayoría de asociados, luego se encarga de contratar el personal para que realice dicha capacitación; el comité de solidaridad o bienestar social, se ocupa de la celebración de fechas especiales u organizar la participación en eventos culturales dentro del municipio, entre otras actividades motivacionales; el comité de compras, se encarga de seleccionar las hojas de vida y contratar el nuevo personal, comprar los insumos agropecuarios, además está pendiente de la compra de nuevos productos; el comité vamos bien, que realiza funciones de supervisor de toda las actividades que se desarrollan en la asociación, su objetivo supervisar el funcionamiento en general; este comité realiza una evaluación mensual o quincenal, según se necesite; y finalmente si es necesario se conforma el comité de comercialización y vigilancia.

El éxito de los organismos administrativos depende de la elección, para estos cargos, de personas idóneas y capaces, que defiendan el interés general de los asociados; deben ser “honrados, tener una buena capacidad de comunicación y haber adquirido alguna experiencia en materia de gestión de grupos, (...) deberán

---

<sup>170</sup> Guía para el desarrollo de asociaciones intergrupales. [Consultado Enero de 2013]. Disponible en: [http://www.redmujeres.org/biblioteca%20digital/guia\\_asociaciones\\_intergrupales.pdf](http://www.redmujeres.org/biblioteca%20digital/guia_asociaciones_intergrupales.pdf)

merecer respeto, saber lograr el consenso dentro del grupo, manejar los conflictos que surjan entre los grupos, y tener una visión más amplia que los demás”<sup>171</sup>.

Una de las fallas comunes en una asociación en desarrollo es que sus líderes empiecen a descuidar los objetivos comunes por velar por sus intereses personales, hechos que pueden crear desconfianza, inconformismo y la destrucción de la asociación, para que esto no suceda es necesario crear mecanismos de transparencia administrativa, como:

*Exigir a los miembros de la Junta de la asociación que informen regularmente a sus integrantes acerca de los debates mantenidos y las decisiones adoptadas por la Junta y el Equipo de Gestión; establecer un pequeño grupo de trabajo encargado de la supervisión, integrado por algunos miembros elegidos, que examine periódicamente los resultados de la asociación y proteja los intereses de la estructura básica de los miembros; asegurarse de que la asociación se autofinancie en su mayor parte: cuando todos los miembros pagan cuotas y cargos por servicios o invierten en una actividad de la asociación, esperan que esta esté bien administrada y dirigida. De no ser así, dejarán de pagar o no volverán a elegir a los líderes que consideren responsables de la mala gestión.<sup>172</sup>*

## **4.4 PERFIL PRODUCTIVO**

**4.4.1 El centro de acopio.** Una de las estrategias para mantener una buena producción es escoger adecuadamente el centro de acopio, teniendo en cuenta el número de productores, la cantidad de leche que se piensa recolectar, la distancia a los centros productores o fincas y el tipo de vías de acceso a estas fincas, aspectos que influyen en la consecución de una buena calidad de la leche, por tanto el centro de acopio debe ser accesible a todos los vehículos transportadores, debe tener cercanía a una carretera principal, con acceso a una red eléctrica y fuentes de agua, pero además debe ser un lugar muy limpio y amplio.

**4.4.2 El aspecto higiénico.** La higiene es otro aspecto muy importante en la producción de la leche, para ello se deben “usar envases y equipo limpios; envases con una abertura grande para que sean fáciles de lavar; se debe mantener la leche cubierta y en la sombra; transportar la leche lo más pronto

---

<sup>171</sup> *Ibíd.*, p. 29.

<sup>172</sup> *Ibíd.*, p. 57.

posible después de ser ordeñada; enfriar la leche rápidamente y siempre que sea posible (4 °C o menos); y evitar los retrasos en el acopio”<sup>173</sup>. No obstante es necesario reconocer que la limpieza y desinfección son aspectos diferentes, pues la primera solo remueve del equipo de producción la suciedad y residuos de leche, en cambio la desinfección elimina casi todas las bacterias dañinas. Para realizar una fácil limpieza y desinfección se debe: “primero enjuagar con agua fría, luego cepillar con agua tibia que contenga detergente y enjuagar de nuevo con agua fría. Esterilice con agua hirviente (también puede usar soluciones desinfectantes como el hipoclorito), dejar secar los envases en una percha de secado (preferiblemente bajo el sol)”<sup>174</sup>

**4.4.3 El papel del laboratorio lácteo propio.** De igual forma un aspecto de gran relevancia en la producción de la asociación es encontrar un buen comprador confiable y honesto, para identificar a este tipo de personas o empresas las dos asociaciones tienen varias estrategias, como son: investigar al comprador y luego programar las entrevistas con el mismo para llegar a un acuerdo que genere la mayor rentabilidad posible a la asociación; luego entran a evaluar al comprador por una o dos quincenas, para ver si es merecedor de confianza y mirar si cumple con lo pactado en el contrato; así también se preocupan por conocer la solides financiera de la empresa a quien se le va a vender la leche, que pague un buen precio y que reconozca todo el esfuerzo que se hace en cuanto a la obtención de los parámetros de calidad; también se debe tener en cuenta si el comprador ayuda al progreso de la asociación o si su fin último es absorber a la asociación, es decir se debe defender la independencia de la asociación, para que en el futuro si esta decide fabricar sus propios derivados lácteos lo pueda hacer sin ningún contratiempo.

Para lograr un producto de calidad y una buena negociación con el comprador es necesario la implementación de un laboratorio lácteo propio, así lo entienden las dos asociaciones y lo justifican de la siguiente manera: permite llevar un control interno de cada asociado y su finca, lo cual facilita ubicar a los productores que estén fallando en su producción, de tal manera que a través de una visita personalizada en la finca se le hagan las recomendaciones pertinentes para mejorar la calidad de la leche y el volumen de producción, de modo tal que si las falencias se han producido por falta de higiene, se debe hacer hincapié en las buenas rutinas de ordeño; si la falta se relaciona con la calidad composicional de la leche se debe mejorar el manejo alimenticio del animal, etc.

Otra ventaja que ofrece el laboratorio lácteo se relaciona con la obtención de una prueba de la calidad que puede compararse con la prueba de calidad que realiza

---

<sup>173</sup> Grupos productores de leche, manual didáctico.[Consultado Enero de 2013].Disponible en: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/009/ah460s/ah460s00.pdf>

<sup>174</sup> Ibíd., p. 33.

la empresa compradora. Es así como a partir de los resultados obtenidos por la propia asociación se defienden las bonificaciones al precio de la leche que en verdad se merece, y en caso de que los resultados tanto de la empresa compradora como de la asociación sean divergentes, la solución radica en llegar a una conciliación con base en un promedio de resultados. De igual forma el laboratorio permite tener siempre un producto de máxima calidad para garantizar su venta, de modo que si se encuentran deficiencias, por ejemplo, en la parte composicional se busquen recursos y se adopten las medidas necesarias para corregirlas.

**4.4.4 El papel de la asistencia técnica permanente.** Un buen mantenimiento en cuanto a salud y alimentación de los animales es fundamental para elevar los niveles de producción y mejorar la calidad de la leche, de tal forma la asistencia veterinaria permanente dentro de las asociaciones ha jugado un papel de mucha importancia, así por ejemplo, según lo sustentan los entrevistados, el asociado sabe que tiene un médico veterinario de cabecera al cual acudir en cualquier momento, hasta el punto en el que el veterinario se convierte en un acompañante del asociado, en quien puede encontrar muchas soluciones que desconoce, es decir se convierte en un medio de capacitación, pues está ahí permanentemente como guía, asesor y consejero, presentando un diagnóstico de la enfermedad, explicando las causas de la misma para que los productores puedan corregir por sí mismos los errores que llevaron a producir esa enfermedad. El beneficio de este tipo de asistencia permite que en el momento en que se vuelva a presentar el mismo problema, el asociado inicie el procedimiento adecuado hasta que el veterinario llegue a asistir al animal. Esta capacitación permanente permite al productor brindar datos confiables para que el profesional simplemente con una sugerencia pueda asistir al animal sin ir directamente a la finca en el preciso momento, y realizar la visita pertinente después. Por otra parte la asistencia permanente de un profesional contratado por la asociación implica una reducción de costos, porque para la mayoría es muy difícil contratar un servicio independiente, pues es muy costoso, así la sola consulta asciende a precios inalcanzables, por lo que solo harían uso de ella en casos muy extremos, perjudicando la salud del animal y la productividad de la asociación.

Sin embargo no siempre a una asociación le es posible tener una asistencia agropecuaria permanente pagada por la propia asociación, por lo que se hace necesario recurrir a entidades como la Universidad de Nariño, SAGAN y el SENA, quienes prestan las capacitaciones pertinentes al productor, haciendo las recomendaciones que él requiera, tanto en la parte higiénica, como el mejoramiento de praderas y alimentación, etc. el problema de este mecanismo es que implica tener capacitaciones muy esporádicas.

Los conocimientos en la parte administrativa también son de vital importancia para el buen funcionamiento de las asociaciones. La asistencia técnica empresarial juega un papel fundamental, sin embargo las dos asociaciones en cuestión carecen de este servicio, ante este hecho las juntas directivas entrevistadas manifiestan desconocer muchas cosas de la administración, y son conscientes que tener un profesional de este campo contribuiría a obtener mejores resultados, porque se consolidaría el trabajo en equipo, haciéndolo más eficiente y eficaz; y además habría acompañamiento y capacitación en cada finca, para que pasen de la producción tradicional a la producción empresarial.

#### **4.5 PERFIL FINANCIERO**

Una asociación de éxito es aquella que obtiene una buena cantidad de utilidades después de avanzar en el desarrollo productivo y económico del conjunto de la asociación; no obstante muchas veces la mayoría de socios exige que se pague o distribuya todos los ingresos, lo cual se puede hacer, sin embargo si la totalidad de ingresos se distribuyen la asociación no tendrá forma de crecer, por tanto es mejor reinvertir una parte, que debe ser acordada de manera democrática y con el consentimiento grupal, para que se puedan financiar nuevos proyectos, como la renovación de maquinaria obsoleta, la adquisición de nuevo equipo de trabajo, la inversión en capacitaciones, entre otras actividades que busquen mejorar la calidad del producto y los servicios que se les presta a los asociados.

Si bien es cierto que las ayudas de las entidades financieras formales son necesarias e importantes, se recomienda mantener unos fondos de autofinanciación suficientes, sobre todo al inicio de la conformación de la misma, puesto que esto hace que los asociados se sientan más comprometidos a que todo salga bien y dediquen todo su esfuerzo en dicha empresa. Sin embargo si los recursos internos no son suficientes se hace necesario buscar créditos externos, pero hay que tener mucho cuidado con estos pues un exceso de ellos podría terminar por arruinar a la asociación.

Algunas de estas ayudas externas pueden ser los créditos con proveedores, quienes dependiendo de la confianza que genere la asociación estarán dispuestos a adelantar una parte o la totalidad de los insumos, a un tiempo determinado después del cual se realizara el pago. Los créditos bancarios son una buena fuente de financiación importantes, a la cual hay que acceder previa asesoría de una persona idónea, para acceder a un préstamo bien negociado, pues hay que tener en cuenta que el no manejar bien la generación de intereses que se deben devolver, puede llevar a una insolvencia financiera estructural. Las donaciones o subvenciones son otra fuente de apoyo económico, generalmente se hacen por los gobiernos o ONG, no obstante una donación perjudica a la asociación si esta afecta la autosuficiencia e independencia de la misma, es decir que mantener

como única esperanza de progreso el apoyo estatal puede generar un grado de dependencia que imposibilita a los asociados el cumplimiento de sus objetivos, despreocupándose por el aumento de la producción y de la calidad de su producto.

El principal ingreso que tienen las asociaciones es el aporte mensual que hace cada socio para el mantenimiento de la asociación. Según los entrevistados este dinero generalmente se utiliza para: cubrir los gastos de funcionamiento de la junta directiva, fortalecer el almacén agropecuario, invertir en el pago de profesionales, técnicos y operarios contratados por la asociación, cubrir los gastos de servicios públicos, pagar cuotas de interés, financiar capacitaciones, cubrir los gastos de cafetería, etc. No obstante el manejo de esta cuota es muy sensible, puesto que si se quiere incrementar se afecta los ingresos de cada asociado, por tanto para realizar un alza en dicha cuota se debe explicar muy bien al asociado los motivos por los que se realiza este incremento. Se debe procurar que los gastos que se realicen con dicha cuota repercutan en corto o mediano plazo en la calidad y cantidad de la producción de leche que realiza cada asociado, por ejemplo el gasto se destina a contratar un profesional del sector agropecuario que puede incrementar la productividad vaca/día, el productor se verá beneficiado y estará gustoso de contribuir con la asociación.

El asociado siempre necesita ver resultados, cambios y cosas nuevas que si se realizan a corto plazo, resultan mucho mejor. Según los entrevistados, para avanzar en la incorporación de mano de obra calificada, la asociación no se arriesga a invertir en la contratación directa de profesionales, sino que primero realiza una prueba para mirar que tan beneficioso resulta. En este sentido según los entrevistados debe procurarse contratar en primer lugar a pasantes universitarios para obtener un ejemplo aproximado de los resultados que se buscan lograr y para que así los asociados se den cuenta de que realmente funciona esta nueva estrategia, así, con el tiempo la misma gente estaría receptiva a aportar un poco más para incrementar el fondo asociativo y avanzar en la contratación permanente de los profesionales; la junta directiva sería la encargada de demostrar en cifras los resultados de cómo se estaban antes de contratar a estos profesionales y como están después de la labor de los mismos, solo así el asociado aceptaría el incremento en la cuota asociativa.

La segunda fuente de financiamiento más confiable para una asociación es el ahorro, pues promueve la sostenibilidad de la asociación a largo plazo, puesto que:

*Aumentan los recursos para las actividades grupales o individuales potenciales; reducen la dependencia en personas ajenas al grupo; sirven como una forma de «seguro contra riesgos»; promueven un sentido de propiedad del grupo; promueven una disciplina grupal de cumplimiento de pagos; facilitan el acceso a préstamos de fuentes*

*externas (los bancos tienen mayor predisposición a prestarle dinero a grupos que ahorran); puede ser utilizado para ofrecer mayores préstamos a los miembros del grupo; puede ser utilizado para dar préstamos de emergencia a los miembros en tiempos de necesidad*<sup>175</sup>.

#### **4.6 PERFIL CONTABLE**

Una buena contabilidad permite a la junta directiva tomar decisiones más eficaces sobre el uso de los recursos económicos, así como también ofrece los criterios necesarios para diseñar políticas encaminadas a reducir los costos y a incrementar los ingresos.

Llevar los datos correctos puede ser la clave del éxito del grupo. Llevar registros contables confiables, apropiados y entendibles es esencial para incidir en el éxito o el fracaso de la asociación. Es importante demostrarles a los miembros de la organización y a las entidades evaluadoras de que forma la asociación gana y gasta el dinero. Además “los datos ayudan al grupo a recordar qué ha sucedido, a controlar el progreso y a evaluar las actividades. Si existe desconfianza por parte de los miembros o personas ajenas al grupo, los datos mostrarán las cosas que hace el grupo, cómo se invierte el dinero, etc.”<sup>176</sup>

La información contable básica que se debe mantener dentro de una asociación, debe tener un carácter interno y externo. La información de carácter interno únicamente puede conocerla la junta directiva de la asociación y sus respectivos miembros. Esta información se denomina contabilidad de costes, y su objetivo principal es registrar los precios de los insumos que la asociación necesita para poder vender un litro de leche. Esta contabilización de costes debe comprender el aspecto comercial, que va desde el momento en que el asociado entrega el litro de leche para ser acopiado hasta el momento final en que la asociación vende o entrega el litro de leche; así mismo debe registrar el aspecto productivo, referente a la contabilidad interna del almacén agropecuario, o de los gastos que la asociación realice en la compra de insumos para la producción de sus socios; y finalmente debe registrar los costes fijos, que son aquellos que no varían con el nivel de la producción, por ejemplo, los activos fijos que posee la asociación como laboratorio lácteo, cantinas, tanque de frío, maquinas ensiladoras etc. así mismo, la asociación debe registrar los costes de funcionamiento de la junta directiva y el pago de salarios a sus empleados ocasionales y permanentes.

---

<sup>175</sup> Ibid., p. 55.

<sup>176</sup> Ibid., p. 17.

Con base en la contabilidad de costes y los registros de los ingresos financieros, la asociación puede conformar sus estados contables, los cuales brindan información tanto para los asociados como para las personas o instituciones externas a la asociación. Los estados contables que la asociación debe poseer son: Balance General, en donde se registra de manera ordenada los activos, pasivos y patrimonio que posee la asociación; Estado de Resultados, en donde se reflejan bien sea las pérdidas o las ganancias que obtuvo la asociación, y finalmente la asociación debe llevar un registro de caja en donde se “muestra todo el dinero que entra y sale. Cada vez que se transfiere dinero, debe haber evidencia del pago (un recibo). Estos recibos deben estar numerados y los números de los recibos deben ser anotados al lado de la transferencia en el libro de caja”.<sup>177</sup> Es necesario también mantener de manera separada un inventario de equipos que registre todas las pertenencias de la asociación

Por tanto las dos asociaciones miran en la información contable una herramienta útil para verificar cómo evoluciona la empresa, que tan confiable es, que falencias se están cometiendo y qué medidas se deben tomar para corregirlas. Según los presidentes de las asociaciones entrevistadas, es preferible contratar de manera ocasional a un contador público para que estructure, y lleve un adecuado y eficiente registro de datos. En igual forma los presidentes reconocen que es un error llevar esta información de forma manual, pues esto propicia la desorganización, demora la actualización de los datos, e impide la creación del estado de resultados, y el balance general.

*Los registros financieros permiten determinar con mayor facilidad si la actividad económica da buenos resultados o no. El hecho de llevar registros también ayuda a los líderes y miembros de la asociación a recordar quién ha pagado qué, dónde se ha utilizado el dinero, quién ha recibido qué cantidad y cuánto ha de reembolsarse. Sin registros escritos es fácil olvidar estos detalles, lo que puede dar lugar a discusiones. Anotar en los registros el costo y el valor de todos los bienes y servicios, el modo en que se han empleado los recursos y los ingresos que se han producido es igualmente útil para planificar el crecimiento futuro.*<sup>178</sup>

---

<sup>177</sup> Ibid., p. 20.

<sup>178</sup> Guía para el desarrollo de asociaciones intergrupales, Op. Cit.,

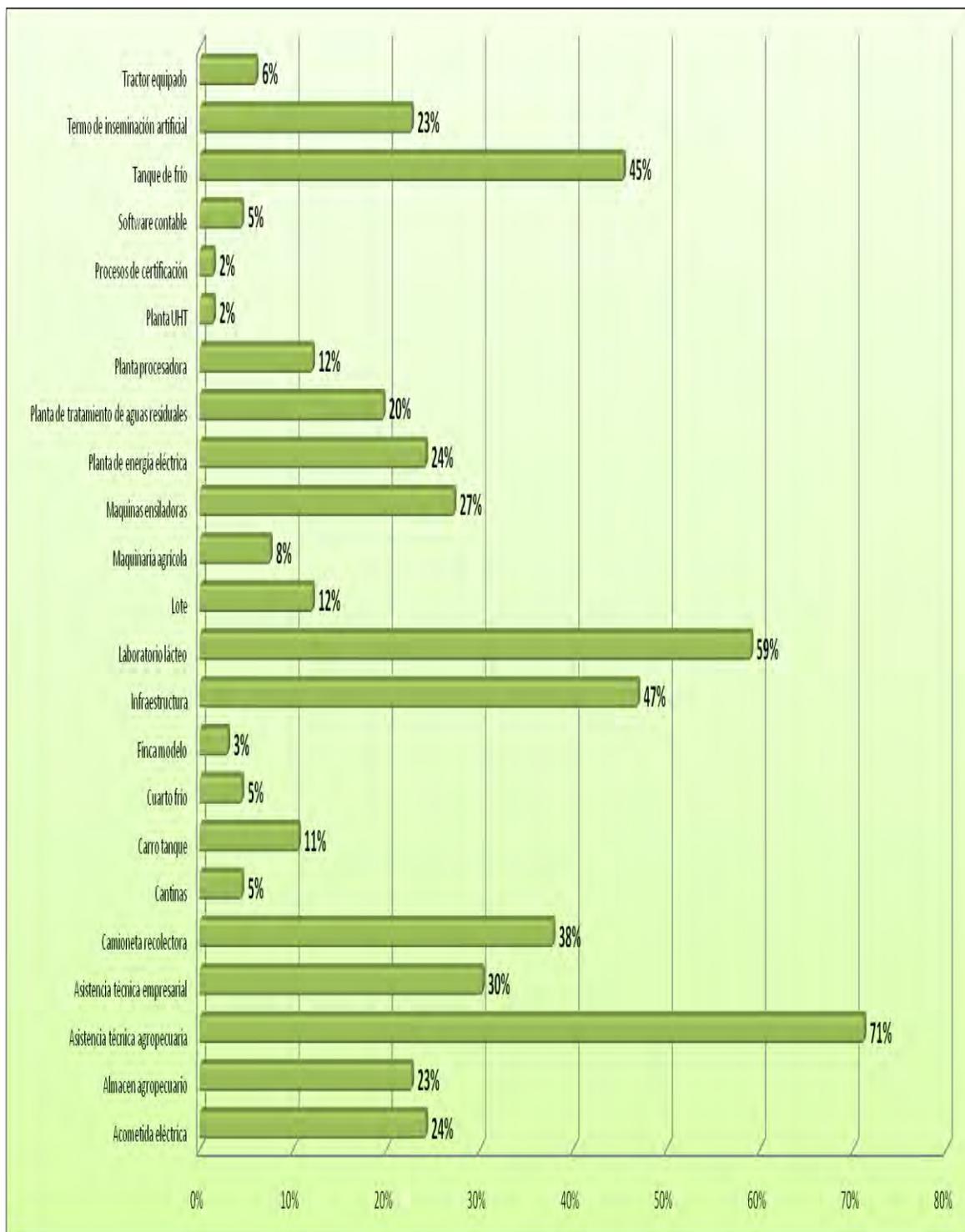
## **RECOMENDACIONES PARA FORTALECER A LAS ASOCIACIONES PRODUCTORAS DE LECHE EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO**

Las alternativas para fortalecer a las asociaciones productoras de leche en el departamento de Nariño y rediseñar la política pública enfocada a la economía campesina colombiana, son las siguientes: primero, crear programas y proyectos encaminados a dotarlas de factores productivos de acuerdo a las necesidades más urgentes identificadas en esta investigación; segundo, desarrollar una amplia difusión sobre el impacto del Libre comercio en el sector lechero en general, y en específico en la economía campesina y la producción asociativa, tercero, propiciar los espacios necesarios para fortalecer la organización gremial de las asociaciones productoras de leche y cuarto, difundir las experiencias de las dos asociaciones modelo que se presentan en el capítulo tres de esta investigación.

### **Las necesidades más urgentes de las asociaciones productoras de leche**

En la encuesta aplicada a las 66 asociaciones del departamento de Nariño, se les pidió a sus respectivos presidentes y juntas directivas que identifiquen las cinco necesidades más urgentes que cada asociación posee, y además se les propuso que las ordenaran teniendo en cuenta su importancia, de mayor a menor. Los resultados detallados se encuentran en la base de datos general; aquí se presenta un consolidado de las necesidades identificadas con mayor frecuencia por los presidentes de las asociaciones:

**Gráfica 77. Necesidades más urgentes de las asociaciones**



Fuente: Esta Investigación.

De acuerdo con los anteriores resultados, las asociaciones identificaron 23 necesidades en común, sin embargo, el número de asociaciones que concuerdan con una necesidad en particular es variable, según los porcentajes identificados. Las necesidades que surgieron se pueden clasificar en aquellas que se relacionan con el desarrollo del factor trabajo, y aquellas que se relacionan con el desarrollo del factor tecnología.

Las necesidades relacionadas con el desarrollo del factor trabajo, se dividen en dos, las de asistencia técnica agropecuaria y las de asistencia técnica empresarial. Estas necesidades fueron identificadas respectivamente por el 71% y el 30% de los presidentes encuestados. Ello indica que un proyecto encaminado a ofrecer estos servicios a la totalidad de las asociaciones, de manera permanente, puede generar un gran impacto en la productividad y competitividad de las mismas, puesto que están dispuestas a colaborar en cualquier proceso que sea necesario con tal de obtener dicho beneficio.

Por otra parte las necesidades relacionadas con el desarrollo del factor tecnología se dividen en 21 variables diferentes. Estas necesidades se enfocan fundamentalmente en la solicitud de medios de producción relacionados con el sector. El 59% de las asociaciones solicitan la dotación e implementación de un laboratorio lácteo, puesto que comprenden la gran utilidad que esta herramienta tecnológica les puede traer a la hora de mejorar los niveles de producción, calidad, precios e ingresos, para sus asociados. El 47% de las asociaciones requieren de la dotación e implementación de infraestructura para montar sus centros de acopio, o para mejorarlos. Hay muchas asociaciones que poseen el tanque de frío pero no tienen donde instalarlo. Además otro aspecto importante tiene que ver con la construcción de instalaciones de sede que sirvan para hacer las reuniones de la asociación. El 45% de las asociaciones solicitan urgentemente la dotación de un tanque de frío, este medio productivo, les permitiría pasar de ser asociaciones recolectoras y comercializadoras a ser asociaciones que acopian, enfrían y comercializan la leche. La solución de esta necesidad tendría altos impactos sobre la calidad de la leche, mejorando con ello sus precios e ingresos. El 35% de las asociaciones solicitan la dotación de una camioneta recolectora, puesto que les permitiría ahorrar el dinero que invierten pagando dicho servicio, aumentando con ello sus ingresos. Esta situación se repite para cada solicitud que se encuentra registrada en el cuadro de análisis.

Esta información es de gran valor para diseñar proyectos encaminados al fortalecimiento de las asociaciones. Son varios las asociaciones, gremios, entidades y personas naturales, que han comenzado a formular sus proyectos tomando como base la información anteriormente expuesta. En un futuro próximo estas necesidades serán resueltas con el concurso del Estado colombiano.

## **Difusión sobre el impacto del libre comercio en el sector lechero en general, y en específico en la economía campesina y la producción asociativa**

Realizar una difusión sobre el impacto del libre comercio en el sector lechero, significa hacer propaganda entre los distintos productores. ¿Cuál es el objetivo? ¿Cómo la propaganda puede ayudar en la consolidación de la producción asociativa? La propaganda es un método de educación por el cual se concientiza a un amplio número de receptores sobre una información en especial. En este caso, los propagandistas se convierten en profesores de los productores de leche, y la información que se trasmite debe apegarse con la mayor seriedad posible a la verdad de las cosas.

El tema sobre el cual se debe hacer propaganda, concientizar y explicar se relaciona con el impacto que ha tenido el libre comercio iniciado con la apertura económica y el impacto que tendrá su forma superior, es decir los Tratados de Libre Comercio. Afortunadamente en el sector lechero hay una coincidencia en que tanto el sector gobierno, su oposición política, los gremios representantes del sector y los productores en general saben que dicha política es desventajosa y que los puede llevar a la ruina.

La solución al problema y el enfoque de la propaganda que se haga no debe remitirse a cuestiones superficiales ni a llenar de optimismo y emotividad a los productores. La solución debe apuntar a explicar las raíces de la problemática actual y la manera de superarlas.

Las asociaciones pueden emprender su fortalecimiento si se unen internamente y externamente para solucionar sus dificultades, empezando por jalonar grandes procesos que solucionen su problemática externa, en este sentido la propaganda respecto al impacto del libre comercio en la producción lechera es fundamental.

### **Propiciar los espacios para fortalecer la organización gremial de las asociaciones productoras de leche**

Según las experiencias positivas que las diferentes asociaciones han adquirido en su proceso de desarrollo, muchos de los presidentes manifestaron haber llegado a una conclusión fundamental: la unión hace la fuerza. En este sentido, el respaldo que han recibido de su organización a la hora de gestionar ante el Estado o ante cualquier institución ha sido fundamental para salir adelante.

A partir de este proceso ya vivido han deducido que las cosas podrían ser aún mejores si se lograra unir a todas las asociaciones existentes en una organización superior que las agrupe y las represente. Como se miró en el capítulo dos, los resultados de dicha organización pueden ser exitosos, puesto que el 98% de los presidentes estarían dispuestos a jalonar este nuevo proceso. Al lograr conformar una organización de este tipo, la fuerza productiva, económica y social se

multiplicaría descomunalmente. Basta sumar los agregados en la producción litros/día, para afirmar que las asociaciones producen 18% de la producción departamental, cuentan con un patrimonio que supera los cinco mil millones de pesos y agrupan a cerca de 5.000 personas.

La estrategia para avanzar en la construcción de dicha organización, debe empezar por propiciar espacios para la integración y el conocimiento entre los diferentes presidentes y juntas directivas de las asociaciones. Muchos de ellos hablan de hacer intercambios de experiencias sobre el funcionamiento de su asociación, u organizar capacitaciones de alto nivel, de manera conjunta, etc. una vez realizado este primer paso se podrá entrar a sustentar la propuesta de manera sólida.

En este sentido, la Sociedad de Agricultores y Ganaderos de Nariño, SAGAN avanza en la creación de un proyecto encaminado a conformar esa organización de segundo nivel. La información que aquí se presenta ha resultado más que imprescindible.

### **Difundir las experiencias de las dos asociaciones modelo que se presentan en el capítulo tres de esta investigación.**

Finalmente, entre los presidentes, gremios y grupos de investigación con quienes se logró sustentar la información recolectada en el capítulo III, coincidieron en la necesidad de crear un folleto de fácil comprensión para ser distribuido entre la totalidad de los presidentes, con el objetivo de que examinen las experiencias de las dos asociaciones modelo que fueron seleccionadas.

Este folleto debe ser readecuado y complementado con las experiencias de los actores externos que han participado en la creación y fundación de las asociaciones productoras de leche en el Departamento.

### **Recomendaciones para rediseñar la política pública enfocada a la economía campesina colombiana**

El diseño de una política pública encaminada a desarrollar la economía colombiana debe partir de tres elementos esenciales. El primero tiene que ver con la renegociación de los tratados de libre comercio, con el fin de impedir que el mercado interno sea asaltado por los productos agropecuarios importados, que además de ser subsidiados son altamente competitivos. El segundo elemento se relaciona con la creación de una política estatal encaminada a dotar de factores productivos (capital, tierra, trabajo y tecnología) a las unidades de economía campesina. Finalmente, para que este nuevo enfoque de la política pública sea completo, el Estado debe intervenir decididamente en el mercado para controlar los precios de las mercancías agropecuarias. El Estado nuevamente debe crear instituciones como el desaparecido IDEMA, o incluso mejores para garantizar

precios de sustentación que reporten los ingresos suficientes para que el productor de economía campesina pueda emprender nuevamente su ciclo productivo, y garantice una existencia digna a su familia.

Para avanzar en estas tres políticas, el Estado debe redefinir la concepción de economía campesina que hasta ahora ha sido aceptada oficialmente. El gobierno, debe estratificar al campesinado en general, para descubrir y medir con certeza, las diferentes clases que existen dentro de la categoría general. Para ello se deberá tener en cuenta la estratificación propuesta en el desarrollo del objetivo uno de esta investigación. Solamente así se podrá focalizar la política apropiada para cada segmento, de tal manera que se identifiquen dos grandes grupos: los que hacen parte de la economía campesina y los que hacen parte del proletariado rural. Según la clasificación propuesta, los estratos uno y dos hacen parte de este último, mientras que los estratos tres y cuatro hacen parte de la categoría de economía campesina.

El segmento del proletariado rural, debe recibir un tratamiento diferente al de los productores de economía campesina. El primer grupo debe ser objeto de una política social y no una política productiva, es decir que deben ser beneficiarios y preferidos en la aplicación de los derechos de los trabajadores, en cuanto a un salario justo, prestaciones sociales, y a la obtención de servicios públicos gratuitos. El segundo grupo debe ser objeto de una política productiva encaminada a desarrollar su actividad hacia los más altos niveles de competitividad; para ello debe planificarse un programa nacional encaminado a modernizar la producción de economía campesina a partir de la asociatividad. Este proceso debe desarrollarse de manera gradual teniendo en cuenta la participación voluntaria de los mismos productores.

La anterior propuesta de política pública que establece los ejes fundamentales para el desarrollo de una buena parte del sector agropecuario colombiano, ha sido acogida con gran satisfacción dentro del programa económico del único partido político colombiano que se opone a la profundización del modelo económico neoliberal. En este sentido, en el largo plazo, las propuestas que aquí se presentan tendrán la posibilidad de convertirse en una realidad, puesto que satisfacen las necesidades que demanda la misma. En el corto plazo, serán discutidas con el equipo económico de la candidata presidencial Clara López Obregón.

## CONCLUSIONES

Esta es la parte final de la investigación. Se plantean las conclusiones generales que se relacionan con tres aspectos esenciales: el desarrollo histórico de la ganadería de leche en Colombia, las bases conceptuales para un modelo de soberanía alimentaria y el futuro de la economía campesina frente al desarrollo de la producción asociativa.

### **Balance del desarrollo histórico de la ganadería de leche en Colombia**

En el balance histórico se presentan tres conclusiones muy importantes para entender la situación actual del sector lechero y su tendencia futura. La primera conclusión se relaciona con las causas que hicieron posible la aparición y el desarrollo de la lechería en Colombia, la segunda tiene que ver con el papel que han jugado los diferentes factores productivos en su desarrollo histórico y en la conclusión final se proyecta el futuro del sector lechero frente a la política de confianza inversionista propia de los dos últimos gobiernos.

Teniendo en cuenta el análisis expuesto en los antecedentes de la investigación, se puede argumentar que el desarrollo histórico de la ganadería de leche en el país fue una consecuencia de los azares de la historia y no el producto de una política estatal planificada y encaminada a fortalecer la economía de dicho sector. Son tres los factores históricos que contribuyeron a hacer de Colombia un país lechero. El primer factor tiene que ver con la concentración de la tierra ocurrida durante los siglos XIX y XX, en donde la ganadería se constituyó en una actividad económica que legitimaba la existencia del latifundio improductivo; el segundo hecho histórico fue la implementación de los cultivos comerciales durante la segunda mitad del siglo XX, ya que desde 1950 desplazaron al latifundio ganadero improductivo de las tierras planas y fértiles hacia la colonización de una nueva frontera agrícola, quedando así en las mejores tierras, las fincas lecheras, y las fincas ganaderas que habían adoptado criterios empresariales. Finalmente, el hecho fundamental que contribuyó a desarrollar la producción lechera fue la destrucción de varios renglones del sector agrario por las importaciones de alimentos realizadas durante los últimos 20 años. Durante las últimas dos décadas la ganadería de leche fue la receptora de los productores que abandonaron las actividades agrarias que dejaron de ser rentables, ello explica que sus tasas de crecimiento hayan sido las más altas de la historia.

Por otra parte la tenencia de la tierra ha sido el factor productivo determinante que ha definido el tipo de sistema ganadero implementado en el país. En los grandes latifundios se desarrolló la ganadería extensiva destinada a la producción de carne y caracterizada por un alto nivel de ineficiencia que se encuentra lejos de la racionalidad económica capitalista. Las medianas propiedades han alcanzado los

niveles de modernización más altos y algunas de ellas se han constituido en empresas ganaderas especializadas o de doble propósito, y finalmente las pequeñas propiedades minifundistas y microfundistas de economía campesina han encontrado en la ganadería de leche una actividad de subsistencia que también se encuentra alejada de la racionalidad de la agricultura capitalista. Sin embargo, durante 1950 y 1990, es decir antes de que iniciara la apertura económica, la ganadería colombiana experimentó los niveles más altos de modernización y desarrollo tecnológico. En este periodo los factores productivos, tecnología y capital tuvieron un dinamismo superior al que registró el factor tierra en la generación de riqueza. Este proceso obligó a que se crearan unidades productivas ganaderas manejables y rentables dentro de un concepto empresarial. Esta experiencia debe tenerse en cuenta para la modernización de la ganadería colombiana en su conjunto, es decir que el factor tecnología y capital deben jalonar su desarrollo por encima del factor tierra. Lo ideal sería procurar nuevamente este tipo de dinamismo económico, con la diferencia de que el usufructo no será para beneficio de los extranjeros, sino para el desarrollo de la nación; de aceptarse esta tesis, la inyección de capital y la investigación científica para el desarrollo del sector deben ser responsabilidad del Estado colombiano y no de las entidades financieras internacionales.

Finalmente, se puede avizorar que detrás de los beneficios que reporta el mercado nacional lácteo, están los intereses extranjeros que buscan beneficiarse de él, esta vez, bajo la forma del *capital financiero internacional* que se encuentra protegido por la política de “Confianza Inversionista” aplicada con profundidad por los gobiernos de la última década. Ante este hecho, los actuales sistemas ganaderos tienen dos salidas para modernizarse, la primera puede ser propiciada por el Estado colombiano, a partir de la inyección de capital y la investigación científica para el desarrollo del sector, y la segunda salida es la que propone el capital financiero internacional, quien será el encargado de invertir en dicha actividad, aprovechar la mano de obra barata, la disponibilidad de tierras, las condiciones tropicales del país, el banco genético ganadero, para obtener beneficios económicos que saldrán del país. La diferencia entre una y otra radica en que la primera forma contribuye a desarrollar el mercado interno, y la segunda forma no lo hace.

Es un hecho que para competir en el libre comercio, el capital financiero internacional tiene que modernizar obligatoriamente la actividad productiva lechera, ello significa que ineluctablemente, tiene que acabar con las instituciones del sistema semi-feudal existentes en el país como el latifundio improductivo y la economía campesina. Según Aurelio Suárez, en palabras de los funcionarios del gobierno del Presidente Juan Manuel Santos “el mercado de capitales ayudará a doblarle el espino al feudalismo”<sup>179</sup>. La economía lechera colombiana hace parte

---

<sup>179</sup> SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. La política agraria de Santos: Fase superior del “modelo malayo” colonialista. [Consultado Junio de 2012]. Disponible en: <http://prensarural.org/spip/spip.php?article5672>

de la producción e inversión nacional que está siendo remplazada por las importaciones y por la inversión extranjera que se apodera de la producción y se lleva sus beneficios. La creación de los llamados “mega hatos” ilustra con mayor claridad esta política que terminará con la producción semi-feudal. A manera de ejemplo se conoce que en una alianza de Agropecuaria Aliar y Dairy Solutionz, de Nueva Zelanda<sup>180</sup>, se plantea crear en Puerto Gaitán Meta cuatro hatos lecheros que confinaran a 50.000 vacas en producción, con una producción promedio de 13.5 litros al día, lo cual significa que la producción total puede alcanzar los 675.000 litros/día, que significan el 85% de la producción/día de todo el departamento de Nariño. Este proyecto estipula vender el litro de leche a US\$0,25, precio similar al que maneja Nueva Zelanda, la mayor potencia lechera del mundo.

El futuro de la producción lechera colombiana depende de la protección y apoyo que le brinde el Estado para modernizarse y competir en el mercado interno y externo frente a los países líderes en el comercio internacional de lácteos. De no ser así la producción lechera será absorbida por los grandes monopolios internacionales. Esa posibilidad puede ser el tema para otro capítulo en la historia de la ganadería de leche de Colombia.

### **Bases conceptuales para un modelo de soberanía alimentaria**

La premisa fundamental del nuevo modelo agrario es la implementación de una política de seguridad alimentaria garantizada vía oferta y no vía demanda. La diferencia entre una y otra radica en que en la primera la producción de alimentos debe hacerse por colombianos y en tierras colombianas, y en la segunda, la producción de alimentos puede hacerse en tierras extranjeras o colombianas pero bajo la propiedad exclusiva de extranjeros, en este sentido los alimentos que ellos producen pueden ser exportados a sus países de origen.

La seguridad alimentaria garantizada vía oferta hace parte del concepto de soberanía alimentaria de un modelo económico alternativo, y la garantizada vía demanda hace parte del concepto de seguridad alimentaria del modelo neoliberal. La soberanía alimentaria permite que toda la población acceda de manera rápida, equitativa y suficiente a su dieta básica, ello implica que se tenga la posibilidad de producir, reproducir y almacenar de una manera sostenible y sustentable los alimentos necesarios dentro de las fronteras nacionales, no importa el costo que haya que pagar, puesto que hacen parte integral de la defensa de los intereses nacionales. La seguridad alimentaria neoliberal por el contrario, concibe que una nación es segura alimentariamente, siempre y cuando posea suficientes ingresos para importar sus alimentos, no importa donde se produzcan, lo que realmente importa es no violar el principio de la “ventaja comparativa” fuente del desarrollo

---

<sup>180</sup> Agropecuaria Aliar y Dairy Solutionz invertirán US\$300 millones en proyecto lechero. [Consultado Diciembre de 2012]. Disponible en: <http://www.larepublica.com.co/economia/agropecuaria-aliar-y-dairy-solutionz-invertir%C3%A1n-us300-millones-en-proyecto-Lechero13606>

nacional. “Así se entiende por qué la ministra de agricultura de Samper, cuando le preguntaron qué opinaba acerca de que las importaciones de maíz hubieran pasado de 17 mil a 1.7 millones de toneladas a partir de 1990, tuvo el descaro de responder: Colombia tiene que entender que no puede ser un país competitivo en producción de cereales”<sup>181</sup>. Las diferencias entre una política y otra son radicales.

La producción de alimentos, a diferencia de otros renglones económicos tiene una particularidad especial. En primer lugar porque son la base para la construcción y desarrollo del aparato económico, y sus mejoras productivas repercuten sobre la competitividad de todo el sistema. En segundo lugar, porque su posesión es garantía para la existencia de la soberanía nacional, estratégicamente un país conserva su independencia y su autonomía sobre sus decisiones constitucionales si primero garantiza la dieta básica de su población. No es gratuito que los países desarrollados, protejan y fomenten hasta la sobreproducción a este sector de sus economías. Muchas experiencias históricas, demuestran que desde que existe la dominación y la conquista de unos pueblos a otros, la destrucción de las reservas alimentarias del enemigo es el primer paso hacia su destrucción.

### **El futuro de la economía campesina frente a la producción asociativa**

Indudablemente la producción asociativa es capaz de remplazar la producción de economía campesina, elevando su productividad y sus relaciones de producción a un nivel superior. El futuro de este desarrollo, dependerá en primera medida de la solución de la problemática externa que hoy afecta tanto a la economía campesina como a la producción asociativa. Especialmente tendrán que frenarse las importaciones de productos agropecuarios altamente competitivos y subsidiados.

El segundo factor del cual depende esta transformación tiene que ver con la existencia de una dirección consiente que propicie las condiciones para dicha transformación, es decir se requiere obligatoriamente de la presencia estatal para avanzar en el fortalecimiento de las asociaciones existentes, y en la creación de las nuevas. El estado deberá canalizar los recursos suficientes para organizarlas y dotarlas de los factores productivos adecuados para garantizar su arranque y sostenibilidad en el tiempo.

En la actualidad los productores de economía campesina constituyen la clase social mayoritaria dentro del sector agropecuario colombiano y al ser desplazados de su actividad productiva por el libre comercio no poseen otra salida diferente a la de contribuir o ponerse del lado de un nuevo gobierno que defienda la producción y el trabajo nacional, que garantice su subsistencia y desarrollo como clase social. Es decir, no tienen otra salida diferente a la de participar políticamente en la construcción de su futuro, puesto que su mano de obra no puede ser absorbida por la industria nacional, ni tampoco por la agricultura capitalista nacional. La

---

<sup>181</sup> Revista Deslinde, Neoliberalismo y desastre agropecuario. Op. Cit.

cuestión estriba en cambiar las relaciones de poder o perecer ante las importaciones de alimentos y el capital financiero internacional.

Los campesinos tienen que defender un programa económico que garantice la producción nacional, y fomente el mercado interno a partir de la dotación de factores productivos y el control de los precios de mercado; pero no solo eso, pues también deben tomar conciencia sobre su necesidad histórica de avanzar hacia la asociatividad.

## BIBLIOGRAFÍA

Agencia de Desarrollo Local de Nariño, ADEL, Programa de Fortalecimiento de la cadena láctea del departamento de Nariño, Ipiales, Marzo 08 de 2012, Diapositiva NO. 12

BEJARANO ÁVILA. Jesús Antonio. Nueva historia de Colombia. Tomo V. Bogotá: Editorial Planeta, 2001.

BUSTAMANTE ROLDAN, Jorge. Seminario internacional de economía campesina y pobreza rural. Colombia: Ministerio de Agricultura fondo de desarrollo rural integrado, 1987.

CASE, Karl. E y FAIR, Ray C. Principios de Macroeconomía, Pearson Educación, México: Octava Edición, 2008.

CASTAÑO PAREJA, Yoer Javier. De bestias y de hombres: la introducción de la actividad ganadera en el Occidente Neogranadino. Medellín: siglo XVI Revista historia y sociedad. No. 12, Noviembre de 2006.

CONSUEGRA HIGGINS, José. El compromiso de una teoría económica propia, Barranquilla: Editorial universidad Simón Bolívar, 1996.

HOMMES, Rudolf. Política Macroeconómica para la nueva estrategia de desarrollo, discursos 1990-1994. Editorial bancode la República. 1994

JORDÁN Fausto. La economía campesina: crisis, reactivación y desarrollo. Costa Rica: Editorial Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA, 1989.

KALMANOVITZ, Salomón. El desarrollo de la agricultura en Colombia, segunda edición. Bogotá: Carlos Valencia Editores, 1982.

KAUTSKY, Karl. La Cuestión Agraria, México D.F: Siglo XXI editores, 1989

LIST, Federico. Sistema Nacional de Economía Política. México: Fondo de Cultura Económica, 1979.

MACHADO, Absalón C. Problemas Agrarios Colombianos. México: Siglo Veintiuno editores, 1991.

MACHADO, Absalón. La cuestión agraria en Colombia a fines de milenio. Bogotá: El ancora editores, 1998.

MARIÁTEGUI, José Carlos. 7 Ensayos de Interpretación de la Realidad Peruana, Venezuela: Fundación Biblioteca Ayacucho, 2007.

MARX, Carlos. El capital, tomo I. México D.F.: Fondo de Cultura Económica, 1976.

MARX, Carlos. El capital, tomo III. México D.F.: Fondo de Cultura Económica, 1976.

PATIÑO RODRÍGUEZ, Víctor Manuel. Esbozo histórico agropecuario del periodo republicano en Colombia. Bogotá: Instituto Caro y Cuervo, 2002.

Revista INFORTAMBO ANDINA, número 39, enero de 2012.

ROBLEDO CASTILLO, Jorge Enrique. [www.neoliberalismo.com](http://www.neoliberalismo.com). Bogotá: El Áncora Editores, 2000.

ROBLEDO, Jorge E. El TLC recoloniza a Colombia: Acusación a Álvaro Uribe Vélez. Bogotá: TR Ediciones, 2006.

ROMERO, Alberto. Economía campesina y pobreza absoluta. Pasto: Universidad de Nariño, 1990.

SABOGAL, Julián. El pensamiento de Antonio García Nossa. Bogotá: Plaza & Janes, 2004.

SOLARTE, Carlos. Grupo de investigación producción y sanidad animal. Caracterización y evaluación genética de la población bovina lechera del trópico alto de Nariño, para la conformación de núcleos de selección. Pasto: Universidad de Nariño, 2009.

SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. El modelo Agrícola Colombiano y los alimentos en la globalización. Bogotá: Ediciones Aurora, 2007.

SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. Colombia, una pieza más en la conquista de un nuevo "mundo lácteo". Bogotá: RECALCA, 2010.

SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. Modelo del FMI, Economía colombiana 1990-2000. Bogotá: Ediciones Aurora, 2002.

SUÁREZ MONTOYA, Aurelio y CÁRDENAS, Miguel Eduardo. Bases de Una Política para la productividad el Empleo y la distribución del Ingreso. Bogotá: Editorial Gente Nueva, 2009.

STIGLITZ E. Joseph. El malestar en la globalización. México: Taurus, 2003.

TSE-TUNG, Mao. Obras escogidas, Tomo II. Pekín: Ediciones en lenguas extranjeras, 1972.

TSE-TUNG, Mao. Obras escogidas, Tomo V. Pekín: Ediciones lenguas extranjeras.

YOSHIOKA, Ana Milena y Otros. Caracterización de la cadena láctea en el departamento de Nariño, Cali: 2003.

YOSHIOKA Y PIÑERES, Proceso de construcción social de la cadena láctea en el Departamento de Nariño, análisis de una experiencia. 2000 – 2004.

ZARAMA Stella y REVELO Wilson. Metodología de la Investigación. Pasto: Universidad de Nariño. 2012.

## LINK GRAFÍA

Acuerdo para la competitividad 1999. Disponible en:  
<http://www.redlactea.org/documentos/acuerdo%20competitividad.pdf>

Acuerdo para la competitividad 2010. Disponible en:  
<http://camarasgremiales.co/leche/sistema/descargas/Acuerdo%20Cadena%20L%20E1ctea%202010.pdf>

Agropecuaria Aliar y DairySolutionz invertirán US\$300 millones en proyecto lechero. Disponible en: <http://www.larepublica.com.co/economia/agropecuaria-aliar-y-dairy-solutionz-invertir%C3%A1n-us300-millones-en-proyecto-Lechero13606>

ALCA 2005: ¿un negocio para todos? Disponible en: <http://www.moir.org.co/ALCA-2005-UN-NEGOCIO-PARA-TODOS.html>

BALCÁZAR, Álvaro y otros. Del proteccionismo a la Apertura ¿Camino a la modernización agropecuaria? CEGA. Bogotá 1998. Disponible en: <http://www.acceconomicas.org.co/documents/Del%20proteccionismo%20a%20la%20apertura.pdf>

BEJARANO ÁVILA, Jesús Antonio. “El Despegue Cafetero 1900-1928” en historia económica de Colombia, Disponible en:  
<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/histecon/histecon6a.htm>

CAMPOS DELGADO, Yuly Paola y otros. Colombia 1959-2006: Comportamiento del Sector Agropecuario, disponible en:  
[http://www.eumed.net/libros/2009d/622/COLOMBIA%201959%202006%20COMPOR\\_TAMIENTO%20DEL%20SECTOR%20AGROPECUARIO%20INTRODUCCION.htm](http://www.eumed.net/libros/2009d/622/COLOMBIA%201959%202006%20COMPOR_TAMIENTO%20DEL%20SECTOR%20AGROPECUARIO%20INTRODUCCION.htm)

Caracterización de la cadena láctea en el departamento de Nariño, Disponible en:  
[http://www.adelnarino.org/cadenas\\_productivas/lactea/Caracterizacion\\_Cadena\\_Lactea\\_Narino.pdf](http://www.adelnarino.org/cadenas_productivas/lactea/Caracterizacion_Cadena_Lactea_Narino.pdf)

Consolidado agropecuario Nariño 2010. Disponible en:  
[http://www.narino.gov.co/index.php?option=com\\_remository&Itemid=232&func=fileinfo&id=2815](http://www.narino.gov.co/index.php?option=com_remository&Itemid=232&func=fileinfo&id=2815)

CONPES 3675. Disponible en:  
[http://www.minagricultura.gov.co/archivos/conpes\\_3675\\_sector\\_lacteo.pdf](http://www.minagricultura.gov.co/archivos/conpes_3675_sector_lacteo.pdf)

Consejo Nacional de Política Económica y Social, CONPES 3675, República de Colombia. Disponible en:

[http://www.minagricultura.gov.co/archivos/conpes\\_3675\\_sector\\_lacteo.pdf](http://www.minagricultura.gov.co/archivos/conpes_3675_sector_lacteo.pdf)

Constitución política de 1991. Disponible en:

<http://web.presidencia.gov.co/constitucion/index.pdf>

CORTÉS, Fernando y CUÉLLARS, Oscar, Lenin y Chayanov, dos enfoques no contradictorios. Disponible en:

<http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/nuant/cont/31/cnt/cnt4.pdf>

Encuesta Nacional Agropecuaria 2011. Disponible en:

[http://www.agronet.gov.co/www/htm3b/public/ENA/ENA\\_2011.pdf](http://www.agronet.gov.co/www/htm3b/public/ENA/ENA_2011.pdf)

DÍAZ, Apolinar. Estados Unidos como el único país del mundo: subordinación en la miseria y la desigualdad. Disponible en:

<http://www.lospobresdelatierra.org/guerrano/diazcallejas290403.html>

ENGELS, Federico. El problema campesino en Francia y Alemania. Disponible en:

<http://www.etcescueladetrabajadores.org.ve/Descargas/Libros/EI%20problema%20campesino%20en%20Francia%20y%20en%20Alemania.pdf>

FORERO Jaime. Economía campesina y sistema alimentario en Colombia: aportes para la discusión sobre seguridad alimentaria. Disponible en:

[http://javeriana.edu.co/fear/d\\_des\\_rur/documents/campesinadoysistemaalimentarioencolombia.pdf](http://javeriana.edu.co/fear/d_des_rur/documents/campesinadoysistemaalimentarioencolombia.pdf)

Ganado Cebú en Colombia. Disponible en:

<http://www.diviernenet.com/mascotas/3287-ganado-cebu-en-colombia.html>

GARAY, Jorge Luis. Impactos del TLC con los Estados Unidos sobre la economía campesina colombiana. Parte III, caracterización de la economía campesina. Disponible en:

<http://ilsa.org.co:81/biblioteca/dwnlds/otras/tlc/cap3.pdf>

Grupos productores de leche, manual didáctico. Disponible en:

<ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/009/ah460s/ah460s00.pdf>

Guía para el desarrollo de asociaciones intergrupales. Disponible en:

[http://www.redmujeres.org/biblioteca%20digital/guia\\_asociaciones\\_intergrupales.pdf](http://www.redmujeres.org/biblioteca%20digital/guia_asociaciones_intergrupales.pdf)

JACQUES, Chonchol, Apuntes para interpretar las concepciones de desarrollo rural. Seminario evolución económica de América latina. Disponible en:

<http://www.alediaz.cl/descargas.htm>

JARAMILLO URIBE, Jaime. “La Economía del Virreinato (1750-1810)” en historia económica de Colombia. Disponible en:

<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/histecon/histecon3a.htm>

LAFOURIE, José Félix. Plan Estratégico de la Ganadería Colombiana 2019, Fedegán, Bogotá DC. 2006. Disponible en:

[http://portal.fedegan.org.co/Documentos/pega\\_2019.pdf](http://portal.fedegan.org.co/Documentos/pega_2019.pdf)

LENIN, Vladimir. El desarrollo del Capitalismo en Rusia. Disponible en:

<http://es.scribd.com/doc/109855383/V-I-Lenin-El-Desarrollo-del-Capitalismo-en-Rusia>

Ley 101 de 1993. Disponible en:

[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1993/ley\\_0101\\_1993.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1993/ley_0101_1993.html)

Ley 811 de 2003. Disponible en:

[http://www.minagricultura.gov.co/archivos/ley\\_811\\_de\\_2003.pdf](http://www.minagricultura.gov.co/archivos/ley_811_de_2003.pdf)

MACHADO, Absalón. La academia y el sector rural N°1. Disponible en:

<http://www.cid.unal.edu.co/files/publications/CID200406maacse.pdf>

Marco estratégico de mediano plazo de cooperación de la FAO en Agricultura Familiar en América Latina Y El Caribe 2012 -2015. Disponible en:

[http://www.fao.org/alc/legacy/iniciativa/expertos\\_agri/documentos/trabajo/1.pdf](http://www.fao.org/alc/legacy/iniciativa/expertos_agri/documentos/trabajo/1.pdf)

MELO, Jorge. “Las vicisitudes del modelo liberal (1850-1900)” en historia económica de Colombia. Disponible en:

<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/histecon/histecon5a.htm>

Ministerio de Agricultura. Disponible en:

[http://www.minagricultura.gov.co/archivos/estadisticas\\_agropecuarias\\_14\\_mayo\\_12.pdf](http://www.minagricultura.gov.co/archivos/estadisticas_agropecuarias_14_mayo_12.pdf)

Ministerio de Agricultura de Argentina, Subsecretaría de Lechería. Disponible en:

[http://64.76.123.202/site/\\_subsecretaria\\_de\\_lecheria/lecheria/02=comunicacion%20institucional/index.php](http://64.76.123.202/site/_subsecretaria_de_lecheria/lecheria/02=comunicacion%20institucional/index.php)

NÚÑEZ RAMÍREZ, Ismael y DÍAZ TEPEPA, María. Innovación en la comunidad y economía campesina. Disponible en:

<http://www.oei.es/memoriasctsi/mesa9/m09p09.pdf>

ORTEGA PUERTO, Julio. Material de Apoyo “Sistemas de Producción Animal Parte I”, Universidad Jorge Tadeo Lozano. Bogotá 2005. Disponible en:

[http://www.utadeo.edu.co/dependencias/publicaciones/produccion\\_animal\\_I.pdf](http://www.utadeo.edu.co/dependencias/publicaciones/produccion_animal_I.pdf)

PIÑEROS GÓMEZ, Gregorio, TÉLLEZ, Gonzalo y CUBILLOS, Alexander. Localidad como factor de competitividad en la cadena láctea. Disponible en: <http://www.veterinaria.unal.edu.co/inv/gigep/Libro%20Calidad%20Leche.pdf>

Plan De Desarrollo Departamental “Nariño Mejor” 2012 - 2015. Disponible en: [http://www.narino.gov.co/index.php?option=com\\_remository&Itemid=232&func=stairtdown&id=7661](http://www.narino.gov.co/index.php?option=com_remository&Itemid=232&func=stairtdown&id=7661)

Revista Deslinde, Edición N0. 25 Centro de Estudios del Trabajo: Perry Anderson, historia y lecciones del neoliberalismo. Disponible en: [http://www.deslinde.org.co/IMG/pdf/Historia\\_y\\_lecciones\\_del\\_neoliberalismo-\\_Por\\_Perry\\_Anderson.pdf](http://www.deslinde.org.co/IMG/pdf/Historia_y_lecciones_del_neoliberalismo-_Por_Perry_Anderson.pdf)

Revista Deslinde, Edición N0. 25 Centro de Estudios del Trabajo: Robledo Jorge, Neoliberalismo y desastre agropecuario. Disponible en: [http://deslinde.org.co/IMG/pdf/Neoliberalismo\\_y\\_desastre\\_agropecuario-\\_Por\\_Jorge\\_Robledo\\_Castillo.pdf](http://deslinde.org.co/IMG/pdf/Neoliberalismo_y_desastre_agropecuario-_Por_Jorge_Robledo_Castillo.pdf)

Revista Portafolio, 25 de Junio de 2012. Disponible en: <http://www.portafolio.co/economia>

Revista Semana, sábado 30 de junio de 2012. Disponible en: <http://www.semana.com/economia/pais-experimenta-enfermedad-holandesa/179884-3.aspx>

ROGER, Bartra. Introducción a Chayanov. Disponible en: <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/nuant/cont/3/pr/pr2.pdf>

ROBLEDO, Jorge Enrique. Por qué decirles NO al ALCA y al TLC. Disponible en: [http://colombiareport.ss.uci.edu/webdocs/Article1\(Spanish\).pdf](http://colombiareport.ss.uci.edu/webdocs/Article1(Spanish).pdf)

ROBLEDO, Jorge Enrique. Por un modelo Agrario de tipo dual. Disponible en: <http://www.moir.org.co/Por-un-modelo-agrario-de-tipo-dual.html>

SUÁREZ MONTOYA, Aurelio. La política agraria de Santos: Fase superior del “modelo malayo” colonialista. Disponible en: <http://prensarural.org/spip/spip.php?article5672>

TEODOR, Shanin. El mensaje de Chayanov, aclaraciones, faltas de comprensión y la teoría del desarrollo contemporánea. Revista agricultura y sociedad N0.48. Wisconsin University Press. 1986. Disponible en: <http://moviments.net/espaimarx/docs/2df45244f09369e16ea3f9117ca45157.pdf>

Tesis De Duhem-Quine. Disponible en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Tesis-De-Duhem-Quine/2232400.html>

# ANEXOS

## ANEXO No. 1

| CENSO GENERAL DE LAS ASOCIACIONES PRODUCTORAS DE LECHE DEL TRÓPICO ALTO DE NARIÑO - SUBREGIÓN PROVINCIA DE OBANDO |    |  |   |              |                             |           |
|---|----|--|---|--------------|-----------------------------|-----------|
| MUNICIPIO   | No | NOMBRE DE LA ASOCIACIÓN                              | NOMBRE DEL PRESIDENTE / REPRESENTANTE LEGAL | CELULAR      | DIRECCIÓN                   | ASOCIADOS |
| ALDANA  | 1  | ASOPROCOLYDA   | JACINTO BRICEÑO CEBALLOS                    | 312 808 9103 | Casco Urbano                | 114       |
| CONTADERO   | 2  | LÁCTEOS CONTADERO                                    | WILSON NASTAR                               | 316 323 2571 | Vereda Yaés                 | 134       |
| CÓRDOBA   | 3  | ASOCIACIÓN DE LECHE YUNGACHALA                       | ANGEL MARIA CANACUAN                        | 311 371 8493 | San Francisco de Yungachala | 21        |
|   | 4  | PRODULACTEOS   | FELIPE H. CHAPUEL                           | 314 604 2135 | Vereda el Salado, Tequiz    | 38        |
| CUASPUD   | 5  | ERRADICADORES CULTIVOS ILCITOS                       | OLGA MARIA INBACUÁN CUASTUMAL               | 311 373 7561 | Vereda Macas Lirio          | 30        |
| CUMBAL  | 6  | AGROAMBIENTAL EL PROGRESO                            | LUIS HUMBERTO COLIMBA                       | 321 886 6675 | Vereda Chita Llano Largo    | 29        |
|   | 7  | AGROLECHERA INDIGENA EL PRADO                        | MARIA FANNY CUASAPUD                        | 320 645 3968 | Vereda Alto de Piedras      | 60        |
|   | 8  | AGROLIM  | LUIS ALIRIO IMBACUAN                        | 313 744 0816 | Vereda Cuetial              | 61        |
|   | 9  | ASOCIACIÓN AGROPECUARIA CORDILLERA DEL SUR           | FREDY ALEXANDER ESCOBAR                     | 310 490 8007 | Vereda El Espino            | 69        |
|   | 10 | ASOCIACIÓN AGROPECUARIA LACTEOS SAN FERNANDO         | JOSE MOISES TARAPUES                        | 312 205 7162 | Vereda Cuetial              | 45        |
|   | 11 | ASOCIACIÓN AGROPECUARIA SAN AGUSTIN                  | JOSÉ MAXIMILIANO CUAICAL                    | 321 775 7560 | Vereda La Poma              | 83        |
|   | 12 | ASOCIACIÓN AGROPECUARIA SAN JUAN EL ESPINO           | LUIS PUERRES                                | 310 838 8559 | Vereda Cuetial              | 12        |
|   | 13 | ASOCIACIÓN CUENCA RIO CUASE                          | JORGE ANTONIO TAIMAL                        | 312 827 0536 | Vereda Guan                 | 38        |
|   | 14 | ASOCIACIÓN DE LÁCTEOS CHAMBITA                       | HECTOR LUCIANO TAPUE                        | 312 732 4646 | Resguardo Panam             | 36        |
|   | 15 | ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE LECHE EL NEVADO         | MARIA DEL SOCORRO PERENGUEZA                | 320 682 1795 | Vereda Guan                 | 13        |
|   | 16 | ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE LECHE EL PORVENIR       | LUZ ANGELICA TOBAR                          | 312 295 4556 | Vereda Nazate               | 21        |
|   | 17 | ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE LECHE GUAPUL TINAJILLAS | NICANOR ALPALA                              | 310 474 1262 | Vereda Cuaical              | 53        |
|   | 18 | ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE LECHE PRADERA VERDE     | WILSON HERNEY TARAPUES                      | 312 260 7634 | Vereda Cuetial Centro       | 38        |
|   | 19 | ASOCIACIÓN GANADERA RUMBE                            | GUILLERMO FUELANTALA                        | 311 778 0321 | Vereda Cuaspud Grande       | 30        |
|   | 20 | ASOCIACIÓN INDIGENA GUANGUIZAN                       | LUIS GUILLERMO TAPIE                        | 320 709 6345 | Vereda Cuaical              | 35        |
|   | 21 | ASOCIACIÓN INDIGENA LAS PLAYAS                       | RAMIRO CUAICAL                              | 320 757 6558 | Vereda Boyera               | 32        |
|   | 22 | ASOCIACIÓN INTEGRAL AGROPECUARIA LA BOYERA           | SILVIO TULIO TARAMUEL                       | 314 863 0592 | Vereda la Boyera            | 112       |
|   | 23 | ASOCIACIÓN INTEGRAL AGROPECUARIA LA NEVADA           | LUIS CAICEDO                                | 312 788 5655 | Vereda Cuaical              | 58        |
|   | 24 | ASOCIACIÓN INTEGRAL AGROPECUARIA SAN JOSE            | MACARIO CORNELIO ESCOBAR                    | 316 527 6088 | Vereda Cuetial              | 27        |
|   | 25 | ASOCIACIÓN INTEGRAL AMANECER CRECIENDO EL CAMPO      | CARLOS ALBERTO TAPIE CUAICAL                | 320 664 4743 | Vereda Boyera               | 70        |
|   | 26 | ASOCIACIÓN INTEGRAL PROGRESO EN EL CAMPO             | LUIS ANTONIO PUARPUESAN                     | 313 627 0705 | Vereda Cuetial, Chota       | 52        |
|   | 27 | ASOCIACIÓN LA GUANEÑA                                | ELIAS MITIS AZA                             | 310 534 4596 | Vereda Guan                 | 23        |
|   | 28 | ASOCIACIÓN LÁCTEA CUASPUD GRANDE                     | ALBA NELLY CHALACAN                         | 312 819 4207 | Vereda Cuaspud Grande       | 53        |
|   | 29 | ASOCIACIÓN LACTEA SAN JUDAS PUENGALAN                | JOSÉ POLIVIO PAS                            | 312 255 0391 | Vereda Guan                 | 16        |
|   | 30 | ASOCIACIÓN LECHERA EL PROGRESO                       | ALBERTO CUESTA                              | 312 791 4001 | Vereda Tasmag               | 50        |
|   | 31 | ASOCIACIÓN LECHERA INDIGENA PIEDRA GRANDE            | JOSE LIBARDO FUELANTALA                     | 311 757 3717 | Vereda Guan                 | 35        |
|   | 32 | ASOCIACIÓN PRODUCTORA DE LECHE LA ORTIGA             | ANGEL MARIA CUAICAL                         | 320 661 9547 | Vereda Quilismal            | 60        |
|   | 33 | ASOCIACIÓN PRODUCTORA DE LECHE MUNDO NUEVO           | GONZALO TORO                                | 314 832 3748 | Vereda Cuetial Centro       | 48        |
|   | 34 | ASOCIACIÓN PRODUCTORA DE LECHE NORMANDÍA             | SILVIO HERMES COLIMBA                       | 310 542 4287 | Vereda Cuetial San Ignacio  | 38        |
|   | 35 | ASOCIACIÓN PRODUCTORA DE LECHE PUSCUELAN             | LUIS ANIBAL VILLOTA                         | 312 207 2177 | Vereda Puscuelan            | 60        |
|   | 36 | ASOKAMUN   | JOSE HERIBERTO TARAMUEL                     | 311 347 6292 | Vereda Tasmag               | 30        |
|   | 37 | ASOPROLECHE CHILES                                   | MARIA PERCIDES ENRIQUEZ ESPAÑA              | 313 731 3234 | Chiles                      | 50        |
|   | 38 | ASOPROLECHE RIO BLANCO                               | JUAN BAUTISTA CUAICAL                       | 320 664 8849 | Vereda Cuaical              | 58        |
|   | 39 | CAMPO VERDE  | CARLOS ANDRES CUAICAL                       | 310 410 5388 | Vereda Quilismal            | 32        |
|   | 40 | LOS LAURELES   | ARMANDO ROBLES                              | 321 777 4600 | Vereda el Laurel            | 39        |

| <b>CENSO GENERAL DE LAS ASOCIACIONES PRODUCTORAS DE LECHE DEL TRÓPICO ALTO DE NARIÑO - SUBREGIÓN PROVINCIA DE OBANDO</b> |           |                                   |                                |                        |                                 |                  |
|--|-----------|-----------------------------------|--------------------------------|------------------------|---------------------------------|------------------|
| <b>MUNICIPIO</b>   | <b>No</b> | <b>NOMBRE DE LA ASOCIACIÓN</b>    | <b>NOMBRE DEL PRESIDENTE /</b> | <b>CELULAR</b>         | <b>DIRECCIÓN</b>                | <b>ASOCIADOS</b> |
| <b>FUNES</b>   | 41        | ASOFUNES                          | MANUEL NASTUL NASTAR           | 310 449 0280           | Urbanización San Pedro          | 121              |
| <b>GUACHUCAL</b>   | 42        | AGROPECUARIA SANTA INÉS           | HUMBERTO CUATIN                | 616 408 2938           | Casco Urbano                    | 83               |
|  | 43        | APROLIM                           | ANA LUCIA CUASTUMAL            | 318 720 2964           | Vereda Cristo Alto              | 130              |
|  | 44        | ASOCIACIÓN AGROPECUARIA IPIALPUD  | VÍCTOR MANUEL CHARFUELAN       | 316 256 3797           | Vereda Ipialpud Bajo            | 85               |
|  | 45        | ASOIN                             | JOSÉ LEONEL QUIGUANTAR         | 315 632 6149           | Vereda Ipialpud Bajo            | 35               |
|  | 46        | ASOLAC CHILLANQUER                | JAIME BENAVIDES                | 317 492 2125           | Vereda El Consuelo, Chillanquer | 37               |
|  | 47        | ASOPRIM                           | WILLIAM RUANO LEYTON           | 317 806 7917           | Vereda Chapud                   | 48               |
|  | 48        | ASOPROINDAN                       | SEGUNDO LIBARDO INAMPUÉS       | 316 863 1454           | Vereda Indan                    | 21               |
|  | 49        | ASOVIGUASAR                       | LUIS FIDENCIO REINA            | 321 710 1319           | Vereda La Victoria              | 52               |
|  | 50        | ESPERANZAS DEL MAÑANA             | ANTONIO DE JESUS TORO VILLOTA  | 315 518 1870           | Vereda Quetambud                | 26               |
|  | 51        | LAS DOS PALMAS                    | NARCISO RUANO JURADO           | 316 523 1289           | Vereda San José                 | 117              |
| 52   | PROCOMUN  | SEGUNDO TARAPUES                  | 317 409 1208                   | Vereda Comun de Juntas | 60                              |                  |
| <b>GUALMATAN</b>   | 53        | ASOCIACIÓN DE GANADEROS GUALMATAN | LUIS MARINO NARVAEZ            | 317 220 3100           | Corregimiento de Cuatis         | 33               |
| <b>ILES</b>  | 54        | COOPERATIVA NUEVO AMANECER LTDA.  | ROSA MARÍA MORALES             | 318 818 9705           | Barrio Palestina                | 82               |
| <b>IPIALES</b>   | 55        | APROLECHE YAMARAL                 | ANDREA VELAZCO                 | 316 559 3356           | Corregimiento Yaramal           | 160              |
|  | 56        | LACTEOS DEL SUR LA VICTORIA       | MIRIAM HERNADEZ                | 316 790 0827           | Barrio Los Pinos                | 110              |
| <b>POTOSI</b>  | 57        | AGROLACTEOS POTOSI                | CARLOS SIMON VILLAREAL         | 316 620 2906           | Barrio Lourdes                  | 110              |
| <b>PUERRES</b>   | 58        | APROCOLP                          | LUIS GONZALO LAGOS VELA        | 317 260 5100           | Barrio Escritorio               | 67               |
| <b>PUPIALES</b>  | 59        | ASOPROLECHE                       | CARLOS JAVIER TOBAR ROSERO     | 317 593 0123           | Casco Urbano Cra. 5 No. 8 - 47  | 89               |

| <b>CENSO GENERAL DE LAS ASOCIACIONES PRODUCTORAS DE LECHE DEL TRÓPICO ALTO DE NARIÑO - SUBREGIÓN SABANA</b> |           |   |  |                |                          |                  |
|---|-----------|---|--|----------------|--------------------------|------------------|
| <b>MUNICIPIO</b>  | <b>No</b> | <b>NOMBRE DE LA ASOCIACIÓN</b>                            | <b>NOMBRE DEL PRESIDENTE / REPRESENTANTE LEGAL</b> | <b>CELULAR</b> | <b>DIRECCIÓN</b>         | <b>ASOCIADOS</b> |
| <b>LA FLORIDA</b>   | 60        | AGROPECUARIA BARRANCO                                     | ALVARO PASCUAZA                                    | 318 603 0077   | Vereda El Barranco       | 53               |
| <b>PASTO</b>  | 61        | ASOCIACIÓN AGROPECUARIA ARTESANAL E INDUSTRIAL EL SOCORRO | VICTOR HUGO ROSAS                                  | 312 251 2976   | Corregimiento El Socorro | 34               |
|   | 62        | COOPERATIVA AGROPECUARIA FUTURISTA EL CARRIZO             | GABRIEL PATRICIO JOJOA                             | 312 221 0595   | Vereda Carrizo           | 27               |
|   | 63        | COOPRRATIVA REGIONAL DE PEQUEÑOS PRODUCTORES CRELAC       | ALVARO DE JESUS JOSA                               | 314 781 4943   | Corregimiento La Laguna  | 26               |

| <b>CENSO GENERAL DE LAS ASOCIACIONES PRODUCTORAS DE LECHE DEL TRÓPICO ALTO DE NARIÑO - SUBREGIÓN CENTRO</b> |           |   |  |                |                   |                  |
|---|-----------|---|--|----------------|-------------------|------------------|
| <b>MUNICIPIO</b>  | <b>No</b> | <b>NOMBRE DE LA ASOCIACIÓN</b>                                      | <b>NOMBRE DEL PRESIDENTE / REPRESENTANTE LEGAL</b> | <b>CELULAR</b> | <b>DIRECCIÓN</b>  | <b>ASOCIADOS</b> |
| <b>OSPINA</b>   | 64        | ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES DE LACTEOS LA FLORIDA | CRUZ ADELA DELGADO                                 | 316 510 7013   | Vereda San Isidro | 30               |
| <b>SAPUYES</b>  | 65        | ASOCIACION DE PRODUCTORES DE LECHE DE SAPUYES                       | ORLANDO DELGADO                                    | 316 288 0591   | Casco Urbano      | 120              |
| <b>TUQUERRES</b>  | 66        | COOPERATIVA PRODUCTORA DE LACTEOS, ALIMENTOS Y CONCENTRADOS         | LUIS FELIPE BASTIDAS                               | 314 619 4635   | Tuquerres         | 37               |

## ANEXO No. 2

|  |   |   |
|--|---|---|
| Encuesta No: _____   | <b>Universidad De Nariño</b><br>Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas<br>Programa de Economía |  |
| Formato de encuesta dirigido a presidentes o representantes legales de las asociaciones productoras de leche del Trópico Alto de Nariño. Año 2012.   |   |   |
| <b>IMPORTANTE:</b> Los datos que se solicita en este formulario, son estrictamente confidenciales y en ningún caso tienen fines fiscales, ni pueden utilizarse como prueba judicial (Art. 5, "Ley 79/93)   |   |   |
| <b>CAPITULO I - PERFIL DEL PRESIDENTE</b>  |   |   |
| Municipio: _____ Dirección: _____ Teléfono: _____<br>Nombre : _____ Edad: _____ E-Mail: _____  |   |   |
| Nivel Educativo:<br>Primaria Completa <input type="checkbox"/> Secundaria Completa <input type="checkbox"/> Universidad <input type="checkbox"/><br>Primaria Incompleta <input type="checkbox"/> Secundaria Incompleta <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/><br>Otro, ¿Cuál? _____ |   |   |
| <b>CAPITULO II - PERFIL ORGANIZACIONAL</b>   |   |   |
| Nombre de la Asociación: _____<br>Dirección: _____<br>E-Mail: _____ Teléfono: _____  |   |   |
| 1. ¿En qué fecha se fundó la asociación? _____   |   |   |
| 2. ¿Tiene registro en la Cámara de Comercio?    SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> NIT. No. _____   |   |   |
| 3. ¿Con cuántos asociados se fundó la asociación inicialmente?    # _____  |   |   |
| 4. ¿Cuántos asociados posee en la actualidad?    # _____   |   |   |
| 5. ¿Por iniciativa de quién se formó la asociación? (Seleccione más de una respuesta)  |   |   |
| Por Iniciativa de los productores de leche   |   | <input type="checkbox"/>  |
| Por influencia de agencias internacionales (ADAM, USAID, ARD, etc.)  |   | <input type="checkbox"/>  |
| Por influencia de entidades gubernamentales (Ministerios, Gobernación, Alcaldías)  |   | <input type="checkbox"/>  |
| Por influencia de los gremios ganaderos (Fedegán, SAGAN)   |   | <input type="checkbox"/>  |
| Por influencia de las empresas transformadoras de leche (Colácteos, Andina, etc.)  |   | <input type="checkbox"/>  |
| Otro, ¿Cuál? _____   |   |   |
| 6. ¿Cuál es el objetivo general de la asociación? (Seleccione una sola respuesta)  |   |   |
| Acopiar y comercializar leche cruda  |   | <input type="checkbox"/>  |
| Acopiar, enfriar y comercializar leche fresca  |   | <input type="checkbox"/>  |
| Acopiar, enfriar, transformar y comercializar derivados lácteos y leche fresca   |   | <input type="checkbox"/>  |
| 7. ¿Cuáles son los objetivos específicos de la asociación? (Seleccione más de una respuesta)   |   |   |
| Mejorar las ganancias de sus asociados   |   | <input type="checkbox"/>  |
| Acopiar mayor cantidad de leche  |   | <input type="checkbox"/>  |
| Mejorar la calidad de la leche   |   | <input type="checkbox"/>  |
| Modernizar la producción de leche tradicional  |   | <input type="checkbox"/>  |
| Avanzar hacia procesos de transformación y comercialización de derivados lácteos   |   | <input type="checkbox"/>  |
| Todas las anteriores   |   | <input type="checkbox"/>  |
| Otro, ¿Cuál? _____   |   |   |
| 8. ¿Qué servicios ofrece la asociación? (Seleccione más de una respuesta)  |   |   |
| Garantiza la venta de la producción de leche   |   | <input type="checkbox"/>  |
| Garantiza la obtención de bonificaciones al precio por la calidad de la leche  |   | <input type="checkbox"/>  |
| Ofrece servicios de laboratorio lácteo   |   | <input type="checkbox"/>  |
| Realiza análisis de calidad higiénica, composicional y sanitaria de leche cruda.   |   | <input type="checkbox"/>  |
| Entrega información personalizada a los asociados sobre la calidad de su leche   |   | <input type="checkbox"/>  |
| Ofrece asesoría a los asociados que tienen dificultades en mejorar la calidad de la leche  |   | <input type="checkbox"/>  |
| Almacena la leche en tanque de frío  |   | <input type="checkbox"/>  |
| Ofrece asistencia técnica con Ingeniero Agrónomo   |   | <input type="checkbox"/>  |

|  |  |
|--|--|
| Ofrece asistencia técnica con Zootecnista  | <input type="checkbox"/>   |
| Ofrece asistencia técnica con Medico Veterinario   | <input type="checkbox"/>   |
| Ofrece asistencia técnica con Administrador Agropecuario   | <input type="checkbox"/>   |
| Ofrece asistencia con técnicos afines al sector agropecuario   | <input type="checkbox"/>   |
| Presta el servicio de inseminación artificial con pajillas adquiridas a bajo costo   | <input type="checkbox"/>   |
| Cuenta con un almacén de insumos agropecuarios   | <input type="checkbox"/>   |
| Ofrece descuentos especiales para sus asociados en el almacén de insumos agropecuarios   | <input type="checkbox"/>   |
| Gestiona capacitaciones para el mejoramiento de pastos y suelos, mejoramiento de razas, alimentación buenos procesos de producción, administración agropecuaria, entre otros.  | <input type="checkbox"/>   |
| Gestiona recursos económicos para tecnificar la producción y mejorar las ganancias de cada asociado  | <input type="checkbox"/>   |
| Ofrece servicios de crédito y ahorro a sus asociados   | <input type="checkbox"/>   |
| Ofrece seguro de vida a sus asociados  | <input type="checkbox"/>   |
| Otro, ¿Cuál? _____   |  |
| 9. ¿En la asociación se promueven continuamente los valores asociativos? (solidaridad, respeto, trabajo en equipo, honestidad, equidad, lealtad, participación y otros)  | SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>  |
| 10. ¿Qué condiciones exige la asociación para afiliarse a un nuevo integrante? (Seleccione más de una respuesta)   |  |
| Que pague una cuota de inscripción para acceder a capacitaciones previas a su incorporación  | <input type="checkbox"/>   |
| Que asista y cumpla con las capacitaciones previas a su incorporación  | <input type="checkbox"/>   |
| Que pague la cuota principal de afiliación establecida por la asociación   | <input type="checkbox"/>   |
| Que produzca un número mínimo de litros establecido por la asociación  | <input type="checkbox"/>   |
| Que se acoja a los estatutos y practique los valores asociativos   | <input type="checkbox"/>   |
| 11. Cree usted que los nuevos integrantes que se incorporan a la asociación mejoran la forma en que manejan su finca ganadera y producen la leche, es decir: ¿la asociatividad puede modernizar la producción lechera tradicional? | SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>  |
| 12. ¿Su asociación ha incidido en la modernización y el mejoramiento productivo de otros ganaderos de su municipio que no pertenecen a ella?   | SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>  |
| 13. ¿Cuál es la principal fortaleza de su asociación? (Seleccione una sola respuesta)  |  |
| Los niveles en la producción de leche  | <input type="checkbox"/>   |
| La calidad de la leche   | <input type="checkbox"/>   |
| El número de asociados   | <input type="checkbox"/>   |
| El compromiso de los asociados   | <input type="checkbox"/>   |
| La capacidad de gestión de la junta directiva  | <input type="checkbox"/>   |
| Los servicios prestados a los asociados  | <input type="checkbox"/>   |
| La expectativa de progresar económica y productivamente  | <input type="checkbox"/>   |
| Los valores asociativos  | <input type="checkbox"/>   |
| Otro, ¿Cuál? _____   |  |
| 14. ¿Cuál es la principal debilidad de su asociación? (Seleccione una sola respuesta)  |  |
| Baja producción de leche   | <input type="checkbox"/>   |
| Baja calidad de la leche   | <input type="checkbox"/>   |
| Bajo número de asociados   | <input type="checkbox"/>   |
| Los asociados se dedican a otras actividades productivas a parte de la leche   | <input type="checkbox"/>   |
| Bajo compromiso de los asociados   | <input type="checkbox"/>   |
| Falta de capacitaciones para mejorar la capacidad de gestión y direccionamiento  | <input type="checkbox"/>   |
| Otro, ¿Cuál? _____   |  |
| 15. ¿Qué conocimiento tiene usted sobre el impacto de los Tratados de Libre Comercio en la producción de leche?  | Suficiente <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Poco <input type="checkbox"/> Muy poco <input type="checkbox"/> |
| 16. Con los conocimientos que usted posee: ¿Los Tratados de Libre Comercio son una oportunidad para la producción lechera de Colombia?   | SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>  |
| 17. ¿Cree usted que el gobierno nacional, departamental y municipal deben destinar recursos encaminados al fortalecimiento de su asociación?   | SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>  |
| 18. ¿Cree usted conveniente crear una organización que agrupe a todas las asociaciones productoras de leche de Nariño para mejorar la capacidad de gestión?  | SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>  |
| Explique su respuesta:   | _____  |
|  | _____  |
|  | _____  |
|  | _____  |

| CAPITULO III - PERFIL ADMINISTRATIVO   |                          |                          |                             |
|--|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| 19. ¿La asociación posee Estatutos de funcionamiento?  | SI                       | <input type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| 20. ¿La asociación ha establecido su Misión y Visión?  | SI                       | <input type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| 21. De las siguientes opciones seleccione los cargos que existen en su asociación:   |                          |                          |                             |
| Presidente   | <input type="checkbox"/> | Vicepresidente           | <input type="checkbox"/>    |
| Representante legal  | <input type="checkbox"/> | Fiscal                   | <input type="checkbox"/>    |
| Tesorero   | <input type="checkbox"/> | Vocales                  | <input type="checkbox"/>    |
| Suplentes para todos los cargos anteriores   | <input type="checkbox"/> |                          |                             |
| Secretaria   | <input type="checkbox"/> |                          |                             |
| 22. ¿Como funciona la junta directiva? (Seleccione una sola respuesta)   |                          |                          |                             |
| Ad Honorem (Sin remuneración económica)  | <input type="checkbox"/> |                          |                             |
| Con algún tipo de remuneración económica   | <input type="checkbox"/> |                          |                             |
| 23. ¿Con qué periodicidad se renueva la junta directiva?   |                          |                          |                             |
| Un año   | <input type="checkbox"/> |                          |                             |
| Dos años   | <input type="checkbox"/> |                          |                             |
| Tres años  | <input type="checkbox"/> |                          |                             |
| Cuatro años  | <input type="checkbox"/> |                          |                             |
| 24. Seleccione los comités que posee su asociación   |                          |                          |                             |
| Comité de educación y cultura asociativa   | <input type="checkbox"/> |                          |                             |
| Comité de bienestar para los asociados   | <input type="checkbox"/> |                          |                             |
| Comité de logística  | <input type="checkbox"/> |                          |                             |
| Comité de planeación   | <input type="checkbox"/> |                          |                             |
| Otro, ¿Cuál?   | <input type="text"/>     |                          |                             |
| 25. ¿La asociación ha realizado un ejercicio de planeación y cuenta con un plan de mejoramiento?                                 | SI                       | <input type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| 26. ¿La asociación ha definido con claridad los objetivos que pretende alcanzar?   | SI                       | <input type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| 27. ¿La asociación establece metas a sus asociados, empleados y directivos para cumplir sus objetivos?                           | SI                       | <input type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| 28. ¿La asociación posee un cronograma de actividades para cumplir sus diferentes metas?   | SI                       | <input type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| 29. ¿La asociación posee un manual de funciones para su organización?  | SI                       | <input type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| CAPITULO IV - PERFIL PRODUCTIVO  |                          |                          |                             |
| 30. ¿Cuántas cabezas de ganado posee la asociación?  | #                        | <input type="text"/>     |                             |
| 31. ¿Cuántas vacas en producción posee la asociación?  | #                        | <input type="text"/>     |                             |
| 32. En promedio, ¿Cuántos litros acopia la asociación al mes?  | #                        | <input type="text"/>     |                             |
| 33. En promedio, ¿Cuántos litros son de los asociados?   | #                        | <input type="text"/>     |                             |
| 34. ¿A cuántos proveedores NO asociados les compra la leche la asociación?   | #                        | <input type="text"/>     |                             |
| 35. ¿Cuál es el precio del litro de leche pagado a la asociación en el último mes? \$  |                          | <input type="text"/>     |                             |
| 36. ¿La asociación recibe bonificaciones al precio por la calidad composicional de la leche? (Proteína, grasa, U.F. de Colonia.) | SI                       | <input type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| 37. ¿La asociación recibe bonificaciones al precio por la calidad sanitaria de la leche?   | SI                       | <input type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| 38. ¿La asociación recibe bonificaciones al precio por la calidad higiénica de la leche?   | SI                       | <input type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| 39. ¿La asociación recibe bonificaciones al precio por la red de frío?   | SI                       | <input type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| 40. ¿Con qué frecuencia se realiza el pago a los asociados? (Seleccione una sola respuesta)                                      |                          |                          |                             |
| Semanal  | <input type="checkbox"/> | Quincenal                | <input type="checkbox"/>    |
| Mensual  | <input type="checkbox"/> | Bimestral                | <input type="checkbox"/>    |
| 41. ¿A qué mercado se destina la leche acopiada por la asociación?   |                          |                          |                             |
| Departamental  | <input type="checkbox"/> | Otros departamentos      | <input type="checkbox"/>    |
| Internacional  | <input type="checkbox"/> |                          |                             |

42. ¿A quién vende la leche la Asociación?

|  |                          |
|--|--------------------------|
| A su propia planta procesadora                 | <input type="checkbox"/> |
| A comerciantes de otros departamentos          | <input type="checkbox"/> |
| A procesadoras de queso artesanales regionales | <input type="checkbox"/> |
| A Colácteos                                    | <input type="checkbox"/> |
| A Lácteos Andina                               | <input type="checkbox"/> |
| A Lácteos la Victoria                          | <input type="checkbox"/> |
| A Alquería                                     | <input type="checkbox"/> |
| A Alpina                                       | <input type="checkbox"/> |
| A otras empresas industriales en la región     | <input type="checkbox"/> |

43. ¿Quién provee los insumos agropecuarios de los asociados?

|   |                          |
|---|--------------------------|
| El almacén de la asociación                         | <input type="checkbox"/> |
| Almacenes ecuatorianos                              | <input type="checkbox"/> |
| Almacenes Municipales                               | <input type="checkbox"/> |
| Directamente las casas comerciales de cada producto | <input type="checkbox"/> |

44. ¿Cuántos empleados contrata la asociación de forma ocasional? # \_\_\_\_\_

45. ¿Cuántos empleados contrata la asociación de forma permanente? # \_\_\_\_\_

46. ¿La asociación les paga seguridad social a sus empleados permanentes? SI  NO

47. Seleccione el perfil de los empleados que la asociación contrata:

|                   |                          |                      |                          |          |                          |
|-------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|----------|--------------------------|
| Veterinario       | <input type="checkbox"/> | Zootecnista          | <input type="checkbox"/> | Contador | <input type="checkbox"/> |
| Ing. De alimentos | <input type="checkbox"/> | Técnico Agropecuario | <input type="checkbox"/> |          |                          |
| Abogado           | <input type="checkbox"/> | Operarios            | <input type="checkbox"/> |          |                          |
| Secretaría        | <input type="checkbox"/> | Almacenista          | <input type="checkbox"/> |          |                          |
| Celadores         | <input type="checkbox"/> | Ing. Agrónomo        | <input type="checkbox"/> |          |                          |

**CAPITULO V - PERFIL FINANCIERO**

48. ¿La asociación ha recibido inversiones realizadas por Agencias Internacionales u ONGs? SI  NO

49. ¿La asociación ha recibido inversiones realizadas por el Gobierno Nacional, Departamental o Municipal? SI  NO

50. ¿Cuál fue el aporte monetario inicial de cada asociado para conformar el patrimonio de la asociación? \$ \_\_\_\_\_

51. ¿Cuál es el monto de la cuota de afiliación que se le cobra a un nuevo asociado? \$ \_\_\_\_\_

52. Del precio de litro de leche, ¿cuántos pesos descuenta la asociación para su mantenimiento? \$ \_\_\_\_\_

53. ¿La asociación tiene créditos bancarios pendientes? (Si su respuesta fue NO, pase a la pregunta 56) SI  NO

54. ¿Con qué entidad los solicita? Banco Agrario  Otros Bancos

55. ¿Cuál es el monto del préstamo? \$ \_\_\_\_\_

56. Para cumplir sus objetivos específicos, ¿la asociación planifica los gastos y los ingresos futuros? SI  NO

57. ¿La asociación planifica las inversiones a realizar y calcula su impacto en la rentabilidad? SI  NO

**CAPITULO VI - PERFIL CONTABLE**

58. ¿La asociación lleva registros contables (Balance general, Estado de resultados, Flujo de caja)? SI  NO

59. ¿De qué forma la asociación lleva sus registros contables?

|  |                          |
|--|--------------------------|
| <input type="checkbox"/>   |                          |
| Software contable especializado                                    | <input type="checkbox"/> |
| Registros manuales   | <input type="checkbox"/> |
| En los programas básicos de Microsoft office (Word, Excel, Access) | <input type="checkbox"/> |

60. ¿Cuál es el Patrimonio de la asociación? \$ \_\_\_\_\_

61. ¿A cuánto equivalen los Activos de la asociación? \$ \_\_\_\_\_

62. ¿A cuánto equivalen los Pasivos de la asociación? \$ \_\_\_\_\_

63. ¿A cuánto equivalen los ingresos por ventas en el último mes? \$ \_\_\_\_\_

64. ¿A cuánto equivalen los gastos en último mes? \$ \_\_\_\_\_

65. ¿Cuáles son las Utilidades Netas del último año? \$ \_\_\_\_\_

66. Seleccione cuáles de los siguientes activos posee la asociación

|                      |                          |                       |                          |                       |                          |
|----------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Fincas o terrenos    | <input type="checkbox"/> | Ganado vacuno         | <input type="checkbox"/> | Tractores             | <input type="checkbox"/> |
| Maquinas ensiladoras | <input type="checkbox"/> | Cantinas              | <input type="checkbox"/> | Camiones o camionetas | <input type="checkbox"/> |
| Motos                | <input type="checkbox"/> | Tanque de frío        | <input type="checkbox"/> | Laboratorio           | <input type="checkbox"/> |
| Almacén Agropecuario | <input type="checkbox"/> | Instalaciones de sede | <input type="checkbox"/> | Planta procesadora    | <input type="checkbox"/> |

Otro, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

67. En orden de importancia, mencione las cinco necesidades más urgentes que posee su asociación:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

68. ¿Cree usted que las asociaciones productoras de leche de Nariño deben ser únicamente proveedoras de materia prima para las transformadoras y demás empresas que industrializan la leche? SI  NO

69. ¿Cree usted que las asociaciones productoras de leche deben avanzar hacia la transformación e industrialización de la materia prima? SI  NO

70. Si su respuesta anterior fue positiva  
¿Con cuál de las siguientes alternativas esta de acuerdo para avanzar en la industrialización de la leche?

|   |                          |
|---|--------------------------|
| Crear plantas procesadoras para cada asociación, con capital proveniente de los asociados y algún respaldo gubernamental  | <input type="checkbox"/> |
| Crear plantas procesadoras municipales o zonales que agrupen a las asociaciones cercanas, con capital proveniente de los asociados y algún respaldo gubernamental                           | <input type="checkbox"/> |
| Crear una Cooperativa Departamental que agrupe a todas las asociaciones productoras de leche, con capital proveniente en su mayoría del apoyo gubernamental hacia los pequeños productores. | <input type="checkbox"/> |

**OBSERVACIONES**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**¡Gracias por su Colaboración!**

### **ANEXO No. 3**

El taller que se coordinó con las dos asociaciones fue una herramienta para conocer sus diferentes experiencias en el perfil organizacional, administrativo, productivo, financiero y contable. La experiencia hace referencia al conocimiento procedimental que las diferentes juntas directivas adquirieron al llevar a cabo su metas propuestas en cada uno de los anteriores aspectos. La experiencia es la respuesta a la pregunta ¿Cómo hacer algo?, es el conocimiento a posteriori que surge después de ejecutar un plan.

#### **PERFIL ORGANIZACIONAL**

Los temas a tratar en este primer ítem serán:

- a) Situación inicial de los asociados, en los aspectos económicos y sociales.
- b) Razones por las cuales crear una asociación de productores de leche.
- c) Pasos para conformar una asociación de productores de leche.
- d) Características que deben poseer sus integrantes.
- e) El comportamiento de la junta directiva en el direccionamiento de la asociación y la toma de decisiones.
- f) La influencia del factor político en el funcionamiento de la asociación.
- g) La presencia de conflictos más frecuentes
- h) La forma de resolver los conflictos más frecuentes
- i) El trato personal a cada uno de los asociados
- j) La motivación a los asociados para mantener un ambiente de solidaridad, respeto, compromiso y entusiasmo para trabajar por los objetivos que se programen.
- k) La conveniencia de incrementar el número de asociados.
- l) Situación actual de los asociados en los aspectos económicos y sociales.
- m) Los errores que la asociación cometió en algunos de los anteriores temas.

#### **PERFIL ADMINISTRATIVO**

Los temas a tratar en este segundo ítem serán:

- a) Cualidades y deberes de los líderes de la asociación.
- b) El funcionamiento de los comités
- c) El planteamiento de objetivos
- d) El cronograma de actividades
- e) La evaluación y cumplimiento de los objetivos
- f) La seguridad asociativa
- g) Los errores que la asociación cometió en algunos de los anteriores temas.

## **PERFIL PRODUCTIVO**

Los temas a tratar en este tercer ítem serán:

- a) El precio del litro de leche pagado a la asociación
- b) La búsqueda de compradores
- c) Las bonificaciones al precio por calidad composicional, higiénica y sanitaria.
- d) Las rutas de acopio
- e) La evaluación de la leche y el laboratorio lácteo propio.
- f) El centro de acopio
- g) La asistencia técnica agropecuaria permanente
- h) La asistencia técnica empresarial permanente
- i) Los activos fijos (almacén agropecuario, infraestructura y edificios, termo de inseminación, maquinas ensiladoras, tractor equipado, etc.)
- j) Los empleados
- k) Los proveedores
- l) Los errores que la asociación cometió en algunos de los anteriores temas.

## **PERFIL FINANCIERO**

Los temas a tratar en este cuarto ítem serán:

- a) La cuota de mantenimiento asociativo
- b) El manejo de ahorros y créditos
- c) El endeudamiento
- d) El apoyo estatal y no gubernamental
- e) Las inversiones
- f) Los errores que la asociación cometió en algunos de los anteriores temas.

## **PERFIL CONTABLE**

Los temas a tratar en este quinto ítem serán:

- a) La información contable
- b) El papel del contador
- c) El software contable
- d) La rendición de cuentas