

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO EN LA PRESTACIÓN DEL
SERVICIO DE LA UMATA EN PROYECTOS CUYÍCOLAS, CON ENFOQUE
EMPRESARIAL AUTOSOSTENIBLE DIRIGIDO A FAMILIAS DEL SECTOR
RURAL DEL MUNICIPIO DE GUACHUCAL**

**ORLANDO ALBERTO MALTE LOPEZ
HUGO JAVIER REALPE ROSERO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA XVII PROMOCIÓN
PASTO
2012**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO EN LA PRESTACIÓN DEL
SERVICIO DE LA UMATA EN PROYECTOS CUYÍCOLAS, CON ENFOQUE
EMPRESARIAL AUTOSOSTENIBLE DIRIGIDO A FAMILIAS DEL SECTOR
RURAL DEL MUNICIPIO DE GUACHUCAL**

**ORLANDO ALBERTO MALTE LOPEZ
HUGO JAVIER REALPE ROSERO**

Trabajo de Grado, para optar por el Título de Especialista En Alta Gerencia

**ASESOR
Mg. Nelson Armando Mora Gómez**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA XVII PROMOCIÓN
PASTO
2012**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el presente trabajo de grado son responsabilidad exclusiva de su autor”

Artículo 1º del Acuerdo No 324 del 11 de octubre de 1966, emanado por el honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Docente asesor

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, Noviembre del 2012.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a todos y cada uno de los docentes que impartieron su cátedra en el Alma Mater, a administrativos y directivos de la Universidad de Nariño, por las enseñanzas aprendidas y la formación alcanzada.

HUGO JAVIER REALPE ROSERO
ORLANDO ALBERTO MALTE LOPEZ

DEDICATORIA

Esa ilusión que un día acaricio mi alma, hoy se hace realidad, guardando siempre la esperanza de alcanzar la cumbre con respeto y dignidad.

Mi gratitud infinita:

*A Dios autor indiscutible de la vida, a mis Padres, Hermanos y sobrinos por su amor incondicional,
A Angélica Alexandra el Amor de mi Vida por su constante apoyo y comprensión.*

A los docentes y compañeros, por compartir conocimientos y una buena amistad.

HUGO JAVIER

DEDICATORIA

A DIOS, supremo hacedor de todas las cosas, por permitirme darme la vida y la salud, para lograr afianzar mi deseo de superación de cada día, a mis Padres, Braulio y Rosa Elvira vértice de los más profundos sentimientos sinceros de apoyo, inculcadores de sabios principios y valores y coequiperos permanentes en mi vida, a mi Hermano Fernando Arturo, por su amplia colaboración en cada momento de mi vida y aceptar este logro como propio, a Andrea Lucia, amor de mi vida y mi Mujer inseparable en cada momento.

ORLANDO ALBERTO

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	19
1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.1 TEMA.....	20
1.2 TITULO	20
1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	20
1.3.1 Antecedentes	21
1.3.2 Situación actual.....	21
1.3.3 Formulación del problema:	22
1.3.3.1 Formulación General.....	22
1.3.4. Sistematización del problema:.....	22
1.4 JUSTIFICACIÓN	22
1.5 OBJETIVOS.....	23
1.5.1 Objetivo General.	23
1.5.2 Objetivos Específicos	23
1.6. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	23
1.6.1 Universo de estudio.	23
1.6.2 Espacio geográfico.....	23
1.6.3 Tiempo a investigar y a emplear	24
2. MARCO REFERENCIAL.....	25
2.1 MARCO TEÓRICO	25
2.2. MARCO CONTEXTUAL.....	31
2.3 MARCO LEGAL	36

2.4	MARCO CONCEPTUAL	37
3.	METODOLOGÍA	39
3.1	TIPO DE ESTUDIO	39
3.2	PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN	39
3.3.	ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....	40
3.4	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	40
3.5	FUENTES PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	40
3.5.1	Fuentes Secundarias	40
3.5.2	Fuentes primarias:	41
3.6	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	41
3.7	POBLACIÓN Y MUESTRA	41
4.	DIAGNOSTICO SITUACIONAL INTERNO Y EXTERNO	43
4.1	DIAGNOSTICO EXTERNO	61
4.2	DIAGNOSTICO INTERNO	70
5.	ESTABLECIMIENTO DE ESTRATEGIAS	74
6.	ELABORACION DE UN ESQUEMA O PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	94
6.1	TITULO	94
6.2	PROPOSITO DE LA PROPUESTA.....	94
6.2.1	Justificación.	94
6.2.2	Objetivos	95
6.2.3	Descripcion de la Propuesta.....	95
6.3	PLATAFORMA ESTRATEGICA.....	96
6.4	PLAN OPERATIVO	116

CONCLUSIONES	127
RECOMENDACIONES.....	129
BIBLIOGRAFÍA.....	130
NETGRAFIA.....	131
ANEXOS	132

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1: ASPECTOS HISTÓRICOS Y ENTORNOS DEL MUNICIPIO DE GUACHUCAL	32
Cuadro 3. Distribución Porcentual de acompañamiento y asistencia técnica en relación al renglón económico del cuy por parte de funcionarios de UMATA	43
Cuadro 4. Distribución Porcentual de asistencia de los funcionarios de UMATA a su parcela	44
Cuadro 5. Distribución Porcentual de la calidad de asistencia técnica que brindan los funcionarios de UMATA.....	45
Cuadro 6. Distribución Porcentual del tipo de producción de cuy que realizan las familias	46
Cuadro 7. Distribución Porcentual de la venta de cuy que actualmente se realiza en los mercados.....	47
Cuadro 8. Distribución Porcentual de aspectos que se considera debiles frente a la producción y comercialización del cuy a gran escala	48
Cuadro 9. Distribución Porcentual de la disposición a trabajar en asociatividad con la finalidad de crear empresa	49
Cuadro 10. Distribución Porcentual del fortalecimiento del renglón cuyicola a nivel empresarial con el fin de contrarrestar los impactos negativos del TLC en la economía local	50
Cuadro 11. Distribución porcentual de aspectos claves en la producción del cuy a nivel comercial-industrial.....	51
Cuadro 12. Distribución Porcentual de la actitud frente al cambio en los procesos y tecnica de produccion del cuy	52
Cuadro 13. Distribución Porcentual de herramientas administrativas que tiene UMATA para el fortalecimiento del renglón económico del cuy.....	53
Cuadro 14. Distribución porcentual de aspectos sociales que se deben fortalecer para generar empresarismo en el renglón económico del cuy	54

Cuadro 15. Distribución porcentual de producción y comercialización del cuy a gran escala comercial industrial y su impacto ambiental	55
Cuadro 16. Distribución Porcentual de recursos específicos con que cuenta UMATA en el presupuesto con el fin de fomentar el empresarismo en el renglón económico del cuy	56
Cuadro 15. Distribución Porcentual de alternativas a implementar para proyectar la producción y comercialización del cuy a gran escala.....	57
Cuadro 18. Distribución Porcentual de acciones de tipo empresarial que ha realizado UMATA frente a la producción y comercialización del cuy ..	58
Cuadro 19. Distribución Porcentual del redireccionamiento administrativo y comercial en UMATA para dinamizar y potencializar la economía local especialmente el renglón del cuy	59
Cuadro 20. Distribución porcentual de aspectos que se deben trabajar para la generación de empresarismo en el renglón del cuy	60
Cuadro 21: DIAGNÓSTICO EXTERNO E INTERNO DE FACTORES DÉBILES Y FAVORABLES.....	72
Cuadro 22: EVALUACION DE FACTORES INTERNOS- MATRIZ MEFI.....	75
Cuadro 23: MATRIZ MEFE	80
Cuadro 24: MATRIZ DOFA	84
Cuadro 25: ESTRATEGIAS FA	86
Cuadro 26: ESTRATEGIA FO	88
Cuadro 27: ESTRATEGIA DA	90
Cuadro 28: ESTRATEGIA DO	92
Cuadro 30: PLAN OPERATIVO.....	117

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Distribución Porcentual de acompañamiento y asistencia técnica en relación al renglón económico del cuy por parte de funcionarios de UMATA	43
Gráfico 2. Distribución Porcentual de asistencia de los funcionarios de UMATA a su parcela	44
Gráfico 3. Distribución Porcentual de la calidad de asistencia técnica que brindan los funcionarios de UMATA.....	45
Gráfico 4. Distribución Porcentual del tipo de producción de cuy que realizan las familias	46
Gráfico 5. Distribución Porcentual de la venta de cuy que actualmente se realiza en los mercados.....	47
Gráfico 6. Distribución Porcentual de aspectos que se considera debiles frente a la producción y comercialización del cuy a gran escala	48
Gráfico 7. Distribución Porcentual de la disposición a trabajar en asociatividad con la finalidad de crear empresa	49
Gráfico 8. Distribución Porcentual del fortalecimiento del renglón cuyicola a nivel empresarial con el fin de contrarrestar los impactos negativos del TLC en la economía local	50
Gráfico 9. Distribución porcentual de aspectos claves en la producción del cuy a nivel comercial-industrial.....	51
Gráfico 10. Distribución Porcentual de la actitud frente al cambio en los procesos y tecnica de produccion del cuy	52
Gráfico 11. Distribución Porcentual de herramientas administrativas que tiene UMATA para el fortalecimiento del renglón económico del cuy.....	53
Gráfico 12. Distribución porcentual de aspectos sociales que se deben fortalecer para generar empresarismo en el renglón económico del cuy	54
Gráfico 13. Distribución porcentual de producción y comercialización del cuy a gran escala comercial industrial y su impacto ambiental	55

Gráfico 14. Distribución Porcentual de recursos específicos con que cuenta UMATA en el presupuesto con el fin de fomentar el empresarismo en el renglón económico del cuy.....	56
Gráfico 15. Distribución Porcentual de alternativas a implementar para proyectar la producción y comercialización del cuy a gran escala	57
Gráfico 16. Distribución Porcentual de acciones de tipo empresarial que ha realizado UMATA frente a la producción y comercialización del cuy ..	58
Gráfico 17. Distribución Porcentual del redireccionamiento administrativo y comercial en UMATA para dinamizar y potencializar la economía local especialmente el renglón del cuy	59
Gráfico 18. Distribución porcentual de aspectos que se deben trabajar para la generación de empresarismo en el renglón del cuy	60

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Etapas de la Dirección Estratégica.	26
Figura 2. Ciclo PHVA.....	28
Figura 3: DIAGNOSTICO EXTERNO.....	61
Figura 4. Diagrama de bloque	70
Figura 5: ORGANIGRAMA	97
Figura 6: FLUJOGRAMA DE CONTRATACION DE PERSONAL	104

LISTA DE ANEXOS

Pág.

ANEXO A: ENCUESTA DIRIGIDA A HOGARES.....	133
ANEXO B: ENCUESTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS DE UMATA.....	136
ANEXO C: PROYECTO DE ACUERDO DE CREACIÓN DE LA SECRETARIA DE AGRICULTURA Y MEDIO AMBIENTE	138
ANEXO D: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	145
ANEXO E: PRESUPUESTO.....	146

RESUMEN

El Municipio de Guachucal, cuenta con enormes potencialidades, humanas tanto a nivel de el “deber ser”, como en personas calificadas con idoneidad, como mano de obra no calificada pero que conoce y maneja el tema de crianza de cuyes en gran medida, por la transmisión del conocimiento ancestral de generación en generación, presenta tierras muy productivas donde se cultiva pastizales de distintas variedades, el clima contribuye hacer muy apto la crianza del cuy, su infraestructura y punto geoestratégico lo convierte en un municipio exportador a otras latitudes del mundo, puesto su distancia a la frontera con el Ecuador es a 40 minutos conectando con puerto seco en la ciudad de Ipiales, a una distancia de 25 minutos al aeropuerto de San Luis y a cuatro horas del puerto marítimo de Tumaco para el aprovechamiento del transporte por Buenaventura y conexión con las fronteras del mundo entero.

ABSTRACT

Guachucal Municipality, has enormous potential, both in terms of human "ought" as in qualified people with expertise, as unskilled labor but who knows and handles the subject of raising guinea pigs largely by ancestral knowledge transmission from generation to generation, presents very productive lands where cultivated pastures of different varieties, climate contributes very apt make guinea pig rearing, infrastructure and geostrategic point it becomes an exporter to other parts of town in the world, set their distance to the border with Ecuador is 40 minutes connecting with dry port in the city of Ipiales, at a distance of 25 minutes from San Luis airport and four hours of Tumaco seaport for transport use and Buenaventura connection with the borders of the world.

INTRODUCCIÓN

En Nariño el subsector Cuyícola constituye el segmento más dinámico del sector agropecuario después de la ganadería, el cultivo de la Papa y la industria avícola.

Se estima que 4.000 familias campesinas poseen algún tipo de explotación de cuyes y de dicha producción el 80 % se destina al consumo familiar. El Modelo de manejo es en un 98% artesanal y en el 2% semiindustrializado.

Es indudable la importancia social, cultural y económica que la explotación del cuy tiene dentro del Municipio de Guachucal, actividad que se implementa cada vez más ante la precaria y crítica situación económica que se vive en la actualidad, a nivel municipal, departamental, nacional y mundial.

En el presente Trabajo de grado se aprecia como la UMATA presta algunos servicios en beneficio del sector agropecuario en el Municipio de Guachucal, pero así mismo se enfatiza en la presente investigación en lo concerniente al prestar un mejor servicio por parte de UMATA en lo que respecta a impulsar más al pequeño productor en aras de lograr un mayor grado de satisfacción frente a sus mejores técnicas de crianza, producción de calidad y distribución de cantidades para el consumo familiar como seguridad alimentaria y un porcentaje con enfoque empresarial.

Así mismo se detalla la metodología a seguir, el tipo de investigación, al igual que las técnicas de recolección de la información que se requieren como es la encuesta y otras, dentro de las fuentes primarias y secundarias.

Se traza la formulación de un diagnóstico que permita apreciar la situación actual en realidad y a partir de ella, generar un escenario que permita vislumbrar alternativas de solución, con el propósito de mejorar la prestación del servicio por parte de la UMATA y a su vez lograr un mayor nivel y grado de satisfacción en los usuarios del Municipio de Guachucal.

Como conclusión, el tema de la investigación es importante, puesto se aplica al entorno propio de la región, de la identidad misma de la gente y de la fuente de subsistencia de muchas generaciones, pasadas, presentes y futuras.

1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA

Mejoramiento estratégico en la prestación del servicio de UMATA en proyectos cuyícolas dirigidos a la población vulnerable en el sector rural del Municipio de Guachucal.

1.2 TITULO

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE LA UMATA EN PROYECTOS CUYÍCOLAS, CON ENFOQUE EMPRESARIAL AUTOSTENIBLE DIRIGIDO A FAMILIAS DEL SECTOR RURAL DEL MUNICIPIO DE GUACHUCAL.

1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El surgimiento a nivel empresarial del renglón económico del cuy de manera sostenible en el municipio de Guachucal Nariño, presenta como problema principal la carencia de direccionamiento y/o redireccionamiento estratégico frente al renglón económico del cuy.

El renglón económico del cuy en el municipio de Guachucal, es una actividad que está muy presente en los hogares sobre todo del sector rural; Esta actividad productiva a pesar de ser generalizada en las familias, no es vista por los habitantes como por la institucionalidad, como un renglón importante de la economía, así mismo su producción artesanal alejada de toda técnica y asomo científico, tecnológico y mejoramiento genético son unas de las causas que han derivado en el letargo y estancamiento de este importante renglón económico a nivel empresarial.

La utilización de razas comunes en la actividad actual que han sido transmitidas de generación en generación, cuyas características y ciclo reproductivo no cumplen los parámetros para una producción a gran escala que permita fortalecer este renglón a nivel empresarial son la causa de una producción baja, con un producto que no alcanza los estándares requeridos por el mercado potencial.

Otra causa que impide el fortalecimiento de este renglón económico a nivel empresarial, es la actual estructura de UMATA, como instancia representativa del sector productor agropecuario al interior de la administración municipal, su limitado accionar reducido a la prestación de asistencia técnica no cubre las expectativas y dinámicas económicas nacionales y globales que requiere y exige el mundo actual, por ello el poco y casi nulo impulso al renglón del cuy, la ausencia de políticas que permitan la operatividad de acciones que conduzcan al desarrollo,

fortalecimiento y proyección a nivel regional del sector agropecuario, especialmente el renglón económico del cuy.

Otra de las causas que ahonda el problema es la falta de identificación de mercados potenciales y el fortalecimiento de los existentes, su comercialización es realizada en la vivienda mismo lugar donde se produce, no existe un ente o sitio que permita su comercialización como lo hay de otros productos como la papa por ejemplo, esta situación deriva efectos como, demanda insatisfecha, bajo volumen de ventas, y por ende un efecto negativo en el crecimiento empresarial de este importante producto regional.

Así mismo la falta de organización comunitaria en grupos asociativos por ejemplo que fortalecerían la producción del cuy, está llevando a la realización de esfuerzos individuales y aislados cuyos resultados no se visualizan pero que sirven de punto de partida para posibles futuras acciones en el impulso de tipo empresarial al cuy contribuyendo en cierta medida, no en el grado esperado a la unidad de esfuerzos de tipo regional para cumplir un propósito común en el marco de un grupo asociativo bajo cualquier figura de tipo asociativo (asociación, empresa, etc)

Otra de las causas que derivan el problema es el aspecto que tiene el cuy preparado, el cual es presentado con cabeza y todo acompañado de papa, similar al ratón, que lo hace poco apetecible al gusto de muchos consumidores y la expansión del producto a otros mercados, que se privan de su exquisito sabor y valores nutricionales como la suavidad de su carne por el hecho de ser similar a los roedores.

Lo anterior se refleja en efectos tales como ausencia de políticas e impulso al desarrollo agropecuario, estancamiento del renglón económico del cuy, el no cumplimiento de parámetros exigidos en el mercado, bajo volumen de producción, limitante empresarial y de competitividad en el mercado, bajo crecimiento del renglón económico del cuy, demanda insatisfecha, bajo volumen de ventas, esfuerzos aislados sin provecho ni resultados positivos, poco apetecible al gusto con la presentación actual del cuy lo cual limita el acceso a mercados.

1.3.1 Antecedentes. La Unidad Municipal de Asistencia Técnica no ha adelantado de manera directa ni por interpuesta persona propuesta o plan estratégico alguno con el enfoque de direccionamiento o redireccionamiento del renglón económico del cuy con perspectiva empresarial.

Existen registros únicamente de asistencia técnica brindada a la comunidad solicitante del servicio y el otorgamiento de un número pequeño de especies menores, sin ninguna planificación, seguimiento y control o evaluación continua.

1.3.2 Situación actual. La Unidad Municipal de Asistencia Técnica UMATA, del Municipio de Guachucal, presta 340 asistencias técnicas mensuales a población

solicitante, para el buen manejo del sector agropecuario para la crianza de ganado, cerdos, aves, truchas, y en menor proporción cuyes, en el sector del agro en los cultivos de papa, arveja, hortalizas y verduras. Se le resta importancia al renglón económico del cuy, toda vez la vocación agropecuaria por naturaleza es lechera, no obstante con la introducción del TLC, se hace necesario incursionar en renglones alternativos propios que presentan ventajas y se las puede potencializar.

1.3.3 Formulación del problema:

1.3.3.1 Formulación general. ¿Cómo mejorar la prestación del servicio de UMATA mediante el diseño de un plan estratégico con enfoque empresarial autosostenible del renglón económico del cuy, dirigido a familias del sector rural del Municipio de Guachucal?

1.3.4. Sistematización del problema:

- ¿Cuál es el diagnóstico interno y externo de la situación actual del renglón económico del cuy en el Municipio de Guachucal?
- ¿Cuáles son las estrategias de mejoramiento, en la introducción y fortalecimiento del renglón económico del cuy a adoptar por parte de UMATA?
- ¿Cuál es el diseño de esquema o propuesta de mejoramiento?
- ¿Cómo elaborar el plan operativo?

1.4 JUSTIFICACIÓN

Es de vital importancia adelantar la presente investigación por diversas razones:

Es de utilidad adelantar el presente trabajo de grado, porque se requiere vislumbrar nuevos redireccionamientos prácticos ajustados al entorno en cuanto a mejorar la visión y operatividad de la institucionalidad a través de UMATA, como centro motor generador de riqueza económica y social en el ámbito de la globalización.

La motivación a mejorar las fuentes de empleo o a contrarrestar la tasa de desempleo en el municipio y en la región y mejorar con ello el nivel de ingreso económico, es otro agente que conlleva a hacer del presente tema objeto de estudio, algo verdaderamente interesante.

Los diversos tratados de libre comercio que se han firmado y están en trámite constituyen un aspecto de trascendencia en la economía de nuestro municipio y

de nuestra región por ser de vocación ganadera lo cual se ve bastante trastocado con la introducción del TLC, y ante la globalización apremiante exige ser más competitivos pero a su vez establecer nuevas estrategias de mercado, como es buscar nuevas alternativas de negocio, para ello la innovación está en valorar lo nuestro, lo que tenemos, valorar nuestra cultura e identidad, enriquecerla, fortalecerla y potencializarla para que el renglón económico del cuy se convierta en una línea de negocio representativa en el mediano y largo plazo, logrando en el corto plazo la organización del mercado local con prospectiva regional, nacional e internacional.

Es interesante el apasionante tema objeto de estudio porque con él se contribuye a cimentar bases para el desarrollo regional en armonía con el ambiente, produciendo y comercializando de manera escalar y siendo amigos del ambiente natural.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo general. Diseñar plan estratégico de mejoramiento en la prestación del servicio de UMATA en proyectos cuyícolas, dirigidos a familias del sector rural del municipio de Guachucal con enfoque empresarial autostenible.

1.5.2 Objetivos específicos:

- ✓ Realizar diagnóstico interno y externo para determinar la situación actual del renglón económico del cuy en el Municipio de Guachucal.
- ✓ Establecer estrategias de mejoramiento.
- ✓ Desarrollar esquema o propuesta de mejoramiento estratégico.
- ✓ Elaborar plan Operativo

1.6. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El desconocimiento en el direccionamiento y redireccionamiento especializado por parte de los funcionarios de UMATA, con visión empresarial en el sector cuyícola, dificulta el desarrollo del renglón económico del cuy en el municipio de Guachucal.

1.6.1 Universo de estudio. El Universo es la Alcaldía Municipal, más explícitamente la Unidad Municipal de Asistencia Técnica UMATA, del Municipio de Guachucal.

La Población objeto o segmento de trabajo del universo con la que se va a trabajar son las familias vulnerables del sector rural del Municipio de Guachucal.

1.6.2 Espacio geográfico. El entorno bajo el cual se lleva a efecto el presente trabajo de grado es:

País Colombia, Departamento de Nariño, Municipio de Guachucal, Sector Agropecuario, Instalaciones de Alcaldía Municipal – UMATA.

1.6.3 Tiempo a investigar y a emplear. El tiempo a investigar y a emplear es a partir del mes de diciembre 2011 hasta el mes de Octubre 2012.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

El plan estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar la marcha hacia la gestión excelente.¹

El plan estratégico lo hacemos para afirmar la organización: Fomentar la vinculación entre los “órganos de decisión” y los distintos grupos de trabajo, buscando el compromiso de todos, así mismo para descubrir lo mejor de la organización: El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemás y oportunidades; Aclarando ideas futuras: Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá del mañana. Este proceso nos va a “obligar” a hacer una “pausa necesaria” para que nos examinemos como organización y si verdaderamente tenemos un futuro que construir.²

Fundamentación teórica: Dentro de la fundamentación teórica se encuentran esencias teóricas o postulados que apoyan el planteamiento para el desarrollo del presente trabajo de grado en el componente Administrativo, así:

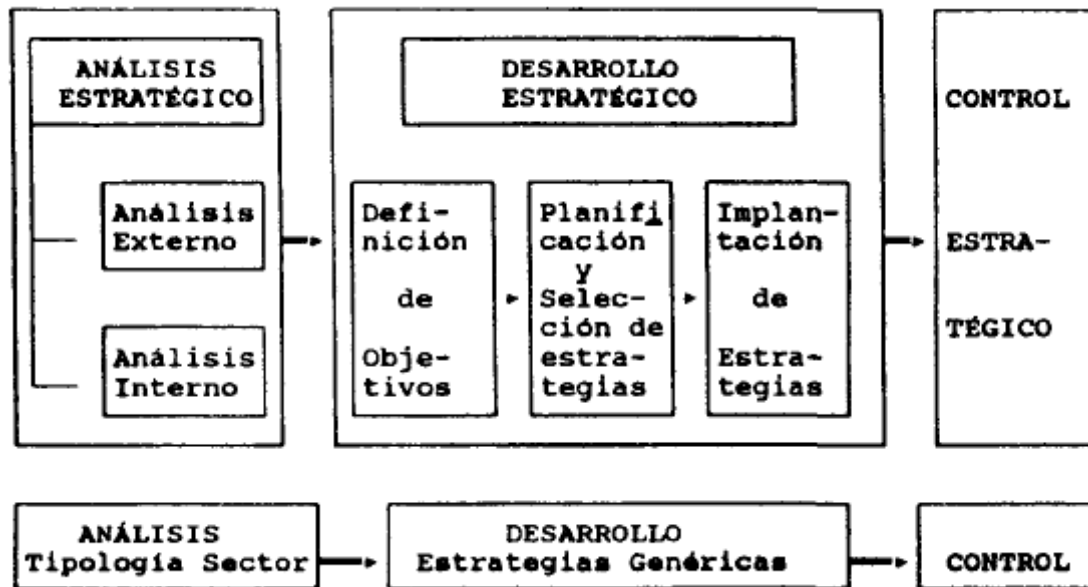
Análisis Estratégico: Hacer un análisis estratégico implica considerar un cúmulo de factores tanto externos como internos que influyen o pueden incidir sobre la estructura, el funcionamiento y la identidad de una organización. Este análisis debe trascender la coyuntura y proyectarse a mediano y largo plazo, dado que las condiciones del entorno suelen cambiar en el transcurso del tiempo. Usualmente se consideran cuatro grandes categorías de factores, por otra parte en el esquema básico que describe las etapas de la dirección estratégica como se muestra a continuación:³

¹ ANZOLA ROJAS, Javier. Administración de Personal. Bogotá D.C: Diciembre 1.999. p 77-83

² ANZOLA ROJAS, Ibíd, p 98-100.

³ GULIKC Luther, Ibíd. p .54

Figura 1. Etapas de la Dirección Estratégica.



Fuente: Teoría clásica de la administración

La investigación se adelanta en el marco del fundamento teórico recogido de apreciaciones, aportes o postulados de autores, dentro de este trabajo se utiliza como herramienta la matriz DOFA, para el análisis de la situación actual de la UMATA, donde se recolecta datos internos y externos de la empresa (UMATA), los que ayudan a elaborar el plan estratégico de la empresa, e igualmente se utiliza otros aportes que contribuyen a perfeccionar el trabajo de estudio como son: El del aporte que hace el profesor Russell Ackoff, quien afirma que; “la planeación se anticipa a la toma de decisiones”⁴, es un proceso que consiste en decidir antes de que se requiera la acción”, incluyendo el establecimiento de objetivos y la escogencia del medio más apropiado para el logro de los mismos, antes de iniciar la acción. Este aporte es vital porque dentro del tema objeto de estudio, este postulado constituye el motor frente al trabajo de planeación empezando desde el componente administrativo.

Por su parte **Goostein** afirma que planeación es “El proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”.⁵ Por tanto este proceso de prever el futuro difiere de la planeación a largo plazo, ya que normalmente este tipo de planeación es simplemente la extrapolación de tendencias comerciales actuales y exige establecer metas y objetivos claros y lograrlos durante periodos específicos con el fin de alcanzar la situación futura

⁴FREDR, David. La Gerencia Estratégica, Bogotá: Fondo Editorial Legis, 1989.p46

⁵FREDR, David. Ibíd, p 56.

planeada, esta conceptualización recoge criterios muy válidos para construir desarrollo.

En lo concerniente al proceso administrativo, **Henry Fayol** principal exponente de la teoría clásica, hace énfasis en la estructura y en las funciones que debe tener una organización para lograr la eficiencia, definiendo el acto de administrar como, el proceso de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar y aplicando catorce principios como la división del trabajo, Autoridad y responsabilidad, Disciplina, Unidad de mando, Unidad de dirección, Subordinación de los intereses individuales a los generales, Remuneración del personal, Centralización, Cadena escalar, Orden, Equidad, Estabilidad del personal, Iniciativa, Espíritu de equipo.

En el Desarrollo Organizacional se plantea un cambio de pensamiento y de procedimientos que permitan crear un ambiente de trabajo y de organización encaminada a una producción eficiente en el uso de sus recursos tanto humanos tecnológicos, económicos.⁶

Edwar Deming, desarrolló el concepto de calidad total, bajo los enfoques de analizar, planear, verificar y hacer “Ciclo PHVA”.

La Mejora Continua consiste en desarrollar ciclos de mejora en todos los niveles, donde se ejecutan las funciones y los procesos de la organización. Con la aplicación de una modalidad circular, el proceso o proyecto no termina cuando se obtiene el resultado deseado, sino que más bien, se inicia un nuevo desafío no sólo para el responsable de cada proceso o proyecto emprendido, sino también para la propia organización; Además, permite identificar las oportunidades de mejora y se aplican análisis con métodos más simples y eficientes para reducir costos, eliminar desperdicios y mejorar la calidad de los productos y los servicios⁷

⁶ ANZOLA ROJAS, Opcít, p 123-143

⁷ GARZÓN CASTRILLÓN, Manuel Alfonso. Planeación Estratégica. Bogotá D.C 2000 p 272

Figura 2. Ciclo PHVA



Fuente. Manual de planeación estratégica 2000.

Mc Carthy, en 1950 considera que existe cuatro (4p) Variables del Marketing Mix y que sin la existencia de todas ellas no se puede comercializar.⁸

- **Producto/Servicio:** Es todo lo que se puede ofrecer para satisfacer una necesidad o deseo y se lo intercambia a cambio de un precio.
- **Precio:** Es el valor de cambio expresado en dinero.
- **Promoción:** Es la manera de comunicar el producto, dar a conocer sus características, ventajas y necesidades que satisface. Actualmente este concepto, cambia por el de **Comunicación** porque es un término más amplio. Se debe comunicar el producto dependiendo de la situación económica de la empresa.
- **Plaza:** Es el sistema de distribución empleado, con tal de que llegue al mercado. Actualmente cambia por **Distribución** (que es como lo canalizo, distribuyo a un determinado lugar)

Las cuatro P, son de gran utilidad para el presente trabajo de grado, porque existe debilidades frente al producto, precio, promoción y plaza del renglón económico del cual, de allí la importancia de tener en cuenta estos postulados de vital importancia.

Phillip Kotler define el marketing como una técnica de administración empresarial que permite anticipar la estructura de la demanda del mercado

⁸ ANZOLA ROJAS, Ibíd, p 85-90

elegido, para concebir, promocionar y distribuir los productos y/o servicios que la satisfagan y/o estimulen, maximizando al mismo tiempo las utilidades de la empresa.⁹

Por su parte, **Stanton, Etzel y Walker**, autores del libro "Fundamentos de Marketing", explican que el concepto de marketing "hace hincapié en la orientación del cliente y en la coordinación de las actividades de marketing para alcanzar los objetivos de desempeño de la organización".¹⁰

En ese sentido, y a criterio de los autores, "el concepto de marketing se basa en tres ideas:

- Toda la planeación y las operaciones deben orientarse al cliente. Esto es, cada departamento y empleado deben aplicarse a la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Todas las actividades de marketing de una organización deben coordinarse. Esto significa que los esfuerzos de marketing (planeación de producto, asignación de precios, distribución y promoción) deben idearse y combinarse de manera coherente, congruente, y que un ejecutivo debe tener la autoridad y responsabilidad totales del conjunto completo de actividades de marketing.
- El marketing coordinado, orientado al cliente, es esencial para lograr los objetivos de desempeño de la organización. El desempeño de un negocio es generalmente medido en términos de recuperación de la inversión, precio de almacén y capitalización de mercado. Sin embargo, el objetivo inmediato podría ser algo menos ambicioso que mueva a la organización más cerca de su meta definitiva".

Aspectos importantes del cuy: El cuy (*Cavia porcellus*), es un mamífero originario de Sur América donde se le explota para el consumo humano desde la época precolombina, desde hace más de 5000 años el cuy es el único animal que los nativos criaban dentro de sus chozas. Aliaga (1981) Núñez, et al, (1992) destacan que Colombia en 1986 poseía un inventario de 1.500.000 animales, ocupando un lugar representativo en Sur América; el 80% de los cuales se encuentran en el Departamento de Nariño y el 20 % restante en otros departamentos. El cuy se ha convertido en el plato típico y por la calidad de su carne, hoy en día su explotación es una alternativa para disminuir el déficit de proteína en Colombia, pues se trata de un herbívoro con buenos índices de conversión que le permiten competir ventajosamente con cerdos y aves.

De igual manera Caycedo (1995), manifiesta que en condiciones de crianza familiar, el cuy es un elemento fundamental en el desarrollo sostenible de las comunidades, pues esta especie produce rentabilidad económica y social en los

⁹GARZÓN CASTRILLÓN, Manuel Alfonso. Planeación Estratégica. Bogotá D.C 2000 p 272

¹⁰Stanton, Etzel y Walker, FUNDAMENTOS DE MARKETING, México, p.200

sectores de escasos recursos. Analizando las características del campesino minifundista, generalmente está muy limitado para la producción de alimentos de origen animal y vegetal, hecho que ha llevado a este pequeño productor a explotar especies menores como el cuy, animal altamente productivo, fácil de manejar, donde la mano de obra utilizada está dada por las amas de casa y su familia.

Por otra parte, el cuy es un animal que se adapta fácilmente al consumo de alimentos diversificados y económicos. Además, al consumir desperdicios de cocina, subproductos y desechos agrícolas, así como algunos desechos de matadero, está contribuyendo a disminuir problemas de contaminación del medio ambiente. La reutilización de las excretas para el cultivo de lombriz roja californiana, como abono para los cultivos, o como un ingrediente más de los suplementos alimenticios, es un aporte básico en el mejoramiento y solución de los problemas de los sistemas de producción de vastos sectores de la región andina.

CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL CUY

El cuy es un roedor del género *cavia*, familia *cavidae* y especie *Cavia porcellus*. Su carne es de excelente calidad (20% de proteína) y supera nutricionalmente a otras carnes como las del bovino, cerdo y aves.

Los cuyes pueden clasificarse de acuerdo a sus características de pelo, conformación y grado de mejoramiento:

POR EL TIPO DE PELO PUEDEN SER:

Tipo 1. Pelo liso corto.

Tipo 2. Pelo encrespado, con rocetas en el lomo o en todo el cuerpo.

Tipo 3. Pelo largo o de gran volumen lanoso.

Tipo 4. Pelo rizado o ensortijado (churoso).

POR EL COLOR DEL PELO:

a). Un solo color: Negro, blanco, amarillo o rojo.

b). Dos colores: Combinación de blanco con amarillo o blanco con rojo, rojo con Amarillo. Negro con blanco en cuyes criollos

c). Más de dos colores: Combinación de los anteriores colores.

POR SU CONFORMACIÓN:

Tipo A: Cabeza corta, hocico achatado, cuerpo redondeado y compacto, cuello musculoso y compacto. Dorso musculoso, muslos bien desarrollados, Buena apariencia en general, libre de lesiones o mordeduras en el cuerpo, excelente estado sanitario.

Peso: 1.200 –1.500 gramos en vivo.

Edad de 3 a 4 meses machos o hembras.

Rendimiento en canal: 65 a 70%.

Son animales precoces y de rápido crecimiento.

Tipo B: Cabeza y hocico alargados, cuerpo anguloso, se nota separación entre la cabeza y el resto del cuerpo, de bajos rendimientos en peso.

POR EL GRADO DE MEJORAMIENTO:

Cuyes Criollos: Coloraciones claras, de altos rendimientos productivos y reproductivos.

Cuyes Mejorados o Mestizos: Obtenidos por cruce entre animales puros y criollos. Son de alto rendimiento productivos y reproductivos, generalmente son de coloraciones claras.

Cuyes Criollos: Animales que no han tenido ningún grado de mejoramiento, son de coloraciones variadas, con predominio de coloraciones oscuras y de bajos rendimientos productivos y reproductivos.

2.2. MARCO CONTEXTUAL

El Municipio de Guachucal según datos relevantes registrados en Plan de Desarrollo Municipal de Guachucal 2008-2011 “Voluntad y Compromiso”, presenta las siguientes características.

La Reseña Histórica del Municipio de Guachucal es muy rica y variada a continuación se refleja aspectos puntuales de la misma, y sus entornos:

Cuadro 1: ASPECTOS HISTÓRICOS Y ENTORNOS DEL MUNICIPIO DE GUACHUCAL

ASPECTOS HISTÓRICOS	No existe certeza sobre la fundación de Guachucal, pero según los historiadores el centro urbano aparece hacia el siglo XVI en el año de 1535, y su creación como municipio se realizó a través de la Ordenanza No. 033 de 1892 expedida por la Asamblea del Cauca y desde 1904 formó parte de departamento de Nariño. El municipio de Guachucal en las épocas prehispánica, colonial y republicana ha estado habitado por los pueblos indígenas pertenecientes al grupo de Los Pastos, cuya cultura aún conserva algunos rasgos característicos, tales como su organización comunitaria, la tipología de la vivienda y varias costumbres y hábitos ancestrales. Desde la primera fundación hasta su consolidación como municipio han existido otros centros poblacionales, que inicialmente tuvieron mayor importancia en el territorio municipal, como son los actuales poblados de San Diego de Muellamués, Colimba y San José de Chillanquer. La cabecera municipal es el resultado de las dinámicas dadas por las migraciones rurales del entorno territorial, y como tal es el reflejo del cruce de diferentes matices históricos, culturales y económicos, es decir, el tejido urbano es la respuesta a un proceso evolutivo de las tradiciones y costumbres locales.
UBICACIÓN	El municipio de GUACHUCAL se encuentra ubicado al Sur del Departamento de Nariño y al sur occidente de la ciudad de San Juan de Pasto, haciendo parte del Nudo de Los Pastos, donde sobresalen los Cerros de Colimba y Páramo de Paja Blanca. Con referencia a la ciudad de San Juan de Pasto el municipio se encuentra a una distancia de 99 kilómetros y a 27 kilómetros de Ipiales en el límite con el Ecuador y a 250 kilómetros del puerto marítimo de Tumaco, por carreteras

	pavimentadas. El municipio de GUACHUCAL se encuentra localizado entre las siguientes coordenadas geográficas: Latitud: 0° 54' 52" N (Limite con Cuaspud) 1° 01' 53" N (Limite con Piedranha y Sapuyes) Longitud: 77° 35' 57" W (Páramo Paja Blanca) 77° 48' 55" W (Laguna de La Bolsa)
ENTORNO GEOGRÁFICO	Las principales vías de acceso son asequibles, la mayor parte están pavimentadas. Se cuenta con 113,8 kilómetros de vías rurales las cuales se encuentra en regular estado, la malla vial intermunicipal se encuentra actualmente en regular estado, en caso urbano las Cra 4 y 3 se encuentran en mal estado.
ENTORNO ECONÓMICO	La Ganadería de Leche principalmente, El Transporte, El Comercio y la Agricultura, como pilares de su economía.
ENTORNO SOCIAL	El municipio de Guachucal cuenta con cuatro Instituciones educativas, institución educativa Genaro León, Institución Educativa San José de Chillanquer, Institución Educativa Técnico Agropecuario Libardo Ramiro Muñoz, Institución Educativa Técnico Agropecuario San Diego de Muellamues, donde 2065 estudiantes en el sector rural y 1682 estudiantes en el sector urbano, para un total de 3747 estudiantes y cuenta con tres instituciones de salud que prestan sus servicios a la comunidad como son: Hospital Guachucal ESE, IPS Indígena Muellamués, IPS Indígena Guachucal y Colimba.
ENTORNO CULTURAL	Existen conformadas dos escuelas de música en procesos de semillero, prebanda y banda con niños, niñas, adolescentes y jóvenes del Municipio, así mismo se practica en el Municipio diversas expresiones artísticas como el Teatro, Danza, Poesía, Artes Plásticas (Artesanos del Carnaval) que salen a relucir en eventos y festejos populares.
ENTORNO TECNOLÓGICO	El Municipio cuenta con una biblioteca dotada con equipos de cómputo, así mismo las instituciones educativas también presentan un número significativo de dotación de

	computadores e internet.
ENTORNO AMBIENTAL	El Municipio de Guachucal cuenta con FLORA como: Arrayan, cerote, pelotillo, mote, hoja blanca, siete cueros, cedrillo y FAUNA como: conejo, gorrión, chiguacas, curillos, venado, zorro, colibrís entre otras especies. Entre las fuentes hídricas que proveen de agua están: Paja blanca, mina de piedra, el común, los leones, chorro blanco, curipollo, la Siberia, el mote, la piñuela, la ortiga, cristo, piedra sal, cuatines, tuquerama, cuasaquer. Cuenta con el Páramo de Paja Blanca, La Laguna de la Bolsa, El Morro de Colimba.

Fuente: Plan De Desarrollo Municipal 2012-2015.

El Municipio de Guachucal esta ubicado al sur del departamento de Nariño y presenta las siguientes características físico – geográficas.

Cuadro 2: CARACTERISTICAS FISICO – GEOGRÁFICAS DEL MUNICIPIO	
Ubicación	Sur del departamento de Nariño
Distancia de Guachucal a Pasto	99 kilómetros
Distancia de Guachucal a Ipiales	27 Kilómetros
Distancia de Guachucal a Tumaco	250 Kilómetros
Altura Sobre el Nivel del mar	3,180 Mts
Superficie	170 Kilómetros Cuadrados
Límites	Norte: Municipios de Mallama y Sapuyes
	Sur: Municipios de Pupiales, Aldana y Carlosama
	Oriente: Municipios Sapuyes y Pupiales
	Occidente: Municipios Mallama y Cumbal

Fuente: PDM de Guachucal 2008-2012.

DIVISION POLITICA DEL MUNICIPIO DE GUACHUCAL

VEREDAS

Animas, Arvela, Chapud, Chimangual, Común de Juntas, El Consuelo, Cristo Alto, Cristo Bajo, Cualapud Alto, Cualapud Bajo, Cuatines, El Mayo, El Molino, Guan Comunidad, Guan Puente Alto, Guancha, Ipialpud Alto, Ipialpud Bajo, Ipialpud San José, La Victoria, Loma del Socorro, Niguala, Riveras, San Ramón, Santa Rosa, Tinta, Villa Nueva, Simancas.

CASCO URBANO / BARRIOS

Citará, El Placer, Los Fundadores, Jorge Eliécer Gaitan, La Cruz, Libertad, Los Andes, San Francisco, El Centro, Manhattan, Caldas, Los Rosales, 20 De Julio, Libardo Benavides.

RESGUARDOS INDIGENAS

Guachucal, Muellamues, Colimba.

CORREGIMIENTOS

San Diego

INSPECCIÓN DE POLICIA

San José de Chillanquer

El Municipio de Guachucal cuenta con 16.837 habitantes de los cuales el 81% están ubicados en la zona rural y el 19% en la zona urbana.

La economía del Municipio se fundamenta en los sectores:

Primario, con actividades como agricultura y ganadería (Especies Menores-Cuy)

Secundario, con empresas transformadoras de lácteos.

Terciarios, con actividades de comercio y servicios principalmente en el caso urbano.

La UMATA, es la Unidad Municipal de asistencia técnica agropecuaria, que presta sus servicios a toda la comunidad relacionada con el trabajo en el campo tanto en la crianza, producción y comercialización de especies menores, así como el ganado, como también en la asesoría y acompañamiento a los productores de tubérculos y hortalizas del Municipio.

La oficina está ubicada en el Barrio Centro, frente a la Iglesia central del municipio.

Su instalación cuenta con una sola oficina donde trabajan:

- Director de la UMATA (1)
- Médico Veterinario (1)
- Ingeniero Agrónomo (1)
- Técnico Agropecuario (2)
- Secretario (1)
- Asistente de Guías (1)

- Ingeniero Sanitario (1)
- Pasantes (5)

Sus servicios están encaminados a:

- Implementación de Proyectos de Producción De Especies Menores (Proyecto Cuyícola)
- Elaboración e implementación de proyectos de desarrollo alternativo agropecuario ADAM para alcanzar 300 beneficiarios.
- Cofinanciación de cadenas productivas rescatando la siembra de cultivos nativos, shagra indígena incluyendo planteles educativos.
- Programa RESA
- Asistencia técnica y capacitaciones a pequeños productores
- Convenio SENA
- Convenio ICA
- Mejoramiento y/o mantenimiento de la Planta de Compostaje y/o relleno sanitario.
- Reforestación con plantas nativa en cuencas aledañas al páramo de la paja blanca, colimba y muellamues.

La UMATA cuenta con tres motos para el desplazamiento a los distintos destinos rurales y/o urbanos que lo ameriten

2.3 MARCO LEGAL

Dentro de la normatividad que guarda relación con el tema objeto de estudio esta:

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.

Ley 607 de 2000, Por medio de la cual se modifica la creación, funcionamiento y operación de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica, UMATA y se reglamenta la asistencia técnica directa rural en consonancia con el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología.

Ley 731 de 2002, Por la cual se dictan normas para favorecer a las Mujeres Rurales.

Ley 1152 de 2007 Por la cual se dicta el Estatuto de Desarrollo Rural, se reforma el Instituto Colombiano de Desarrollo Rural, INCODER y se dictan otras disposiciones.

Decreto 3800 de 2006, Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 811 de 2003, modificatoria de la Ley 101 de 1993, sobre organizaciones de cadenas en el sector Agropecuario, Pesquero, Forestal y Acuicola.

Decreto 2278 de 1982, por el cual se reglamenta el sacrificio de animales de abasto público para el consumo humano, procesamiento, transporte y comercialización de su carne.

Resolución 186 de 2008, por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 811 de 2003 y el Decreto 3800 de 2006 sobre la inscripción de las organizaciones de Cadenas en el sector Agropecuario, Forestal, Acuicola, y pesquero ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

Es importante dar a conocer algunos conceptos relevantes relacionados con el tema objeto de estudio, para el mejor afianzamiento de comprensión del presente trabajo de grado, así.

A continuación se describen algunos conceptos que sirven de base para afianzar el conocimiento y despegar algunas dudas que se puedan generar en el transcurso del presente trabajo de grado, así:

CANAL DE DISTRIBUCIÓN: Canal a través de los cuales los productos llegan del productor al consumidor, personas o empresas encargadas de vender los productos.

CENTRAL DE ACOPIO: Punto de almacenamiento, distribución y comercialización del producto.

COMERCIALIZACIÓN MASIVA: apunta vagamente a "todo el mundo" con la misma mezcla comercial. Este sistema supone que todo el mundo es igual.

COMERCIALIZAR: crear o disponer las condiciones adecuadas para la venta de un producto.

DEMANDA: relación inversa existente entre los precios del producto y la cantidad de que los consumidores quieren y pueden comprar a ese precio.

ESTRATEGIA COMERCIAL: especifica un mercado meta y una mezcla comercial afín.

MERCADO META: esto es, un grupo bastante homogéneo (similar) de clientes a los que la firma desea atraer.

MERCADEO: estudio e investigación de la forma de satisfacer necesidades por medio de un intercambio por beneficio.

MERCADO OBJETIVO: personas a quienes está dirigido el producto

OFERTA: relación directa existente entre los precios posibles de un producto y las cantidades que los productores requieren producir y vender a esos precios.

PRODUCCIÓN: proceso de transformación de un producto en un bien útil para el hombre.

PLAZA: es un lugar de venta del producto.

PRECIO: valor que se le da al producto.

PRODUCTO: cualquier cosa que se pueda vender.

PRODUCTOS DE CONSUMO: son productos destinados al consumidor final.

PRODUCTOS INDUSTRIALES: son aquellos destinados a usarse en la producción de otros productos.

PRODUCTOS PERECEDEROS: productos con una determinada vida útil.

PROMOCIÓN: herramienta comercial que sirve para empujar el producto y así ser más adquirido por el cliente.

RENTABILIDAD ECONÓMICA: mide la eficacia de la empresa en uso de todos sus activos o inversiones.

3. METODOLOGÍA

3.1 TIPO DE ESTUDIO

El método a utilizar es el descriptivo, porque delimita los hechos que conforman el problema de investigación, se describe características, formas de conducta y actitudes de las personas que se encontraron en el universo de investigación, establece comportamientos concretos, es importante descubrir y comprobar la posible asociación de variables de investigación¹¹.

Permite conocer las costumbres y características de los sujetos investigados, se establece sus características demográficas, número de población, distribución por edades, entre otras, así mismo identifica formas de conductas y actitudes de los habitantes.

3.2 PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN

Es el modelo con el cual se desarrolla un trabajo y sirve de guía para orientar las diversas acciones a realizar. El trabajo de investigación se adelantó aplicando el paradigma cuantitativo porque en él se analiza aspectos externos e internos del renglón económico del cual y de sus habitantes entorno a dicha actividad económica, en él existió una relación unidireccional, es decir el sujeto investigador actuó sobre el, en este caso el investigador no fue ajeno al fenómeno. Este paradigma se basó en la neutralidad valorativa donde no pueden intervenir juicios valorativos del investigador, la objetividad estuvo dada por la validez de la Medición, este paradigma fue de dominio donde se controlaron variables para poder aprender del sujeto tal como es; algo fundamental fue determinar si los sucesos o características se estuvieron relacionando causalmente, necesitando de la vida cotidiana se interrelacionando con el fenómeno¹².

En este paradigma cuantitativo se presentó una orientación explicativa de los fenómenos, la búsqueda principal consiste en determinar las causas que están incidiendo en el objeto, confrontar la teoría con la práctica, detectar discrepancias, analizar estadísticamente comportamientos de las variables, establecer conexiones, correlaciones y generalizaciones.¹³

¹¹ MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo, Metodología Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Tercera Edición. Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Bogotá. McGraw Hill, p136

¹² FRANKFURT, Los Enfoques investigativos, perspectiva de la Escuela de Frankfurtl. Buenos Aires: Amorrortu, 2001. P.30.

¹³ FRAGA, Rafael, Investigación Socioeducativa, Paradigma Cuantitativo. Quito – Ecuador, Kledarios. 2000. P.39.

3.3. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación se realizó con el enfoque Empírico Analítico, que se caracteriza porque se tomo como criterio la verdad para el acontecimiento que produce, la confrontación con la realidad y la experiencia objetiva, se llama empírico, porque asume como criterio de validez el uso de los datos observables y verificables y es analítico porque se descompone la realidad que investigan para identificar las relaciones causales susceptibles.¹⁴

Se fundamenta en este enfoque porque al finalizar el proceso de recolección de información se diseño una propuesta de intervención encaminada a brindar estrategias de mejoramiento en la prestación del servicio de los funcionarios de UMATA que brindan a los pequeños productores dedicados a la crianza del cuy, partiendo de la estadística arrojada por las encuestas, y su interrelación de causas y efectos.

3.4 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El proyecto de investigación emplea el método Inductivo, el cual permite partir de la observación de fenómenos o situaciones particulares, enmarcar el problema de la investigación hacia lo general, con la utilización de fuentes primarias y secundarias.

3.5 FUENTES PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

3.5.1 Fuentes Secundarias: Es la información que proporcionan las personas que no participaron directamente en los hechos, estos datos los encontramos en enciclopedias, diarios, publicaciones periódicos y otros materiales, Plan de Desarrollo Municipal, entre otros.

En relación a las técnicas de análisis y presentación de resultados, se manifiesta que la técnica son los procedimientos puestos al servicio del investigador, que le posibilitan tanto la recolección de la información significativa como la retroalimentación de los elementos teóricos, la interpretación de la información, la aplicación de resultados a situaciones nuevas.

También se emplea la metodología cuantitativa para la realización del diagnóstico situacional para el conocimiento de las condiciones del renglón económico del cuy y el direccionamiento por parte de UMATA que imparte actualmente.

¹⁴ GREDA MONTENEGRO, Esperanza Josefina. Guía de investigación cuantitativa. San Juan de Pasto: CESMAG, 2004.p32.

3.5.2 Fuentes primarias: Son aquellas que genera el investigador para encontrar soluciones a ciertos problemas; para tomar decisiones correctas en su labor.

También para hallar respuestas a preguntas que lo motivaron a desarrollar el proyecto de investigación; el presente proyecto se trabaja lo concerniente a encuesta.

Encuesta dirigida a comunidad vulnerables.

Encuesta dirigida a funcionarios de UMATA.

3.6 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La técnica es el conjunto de procedimientos de que se sirve una ciencia o arte para llegar al conocimiento del objeto de estudio; dicho de otra manera la técnica es el cómo se hace, y el instrumento o herramienta es el objeto o recurso con el que se hace algo.

Se ha seleccionado una técnica a aplicar en la presente investigación: Encuesta.

Encuesta: La técnica de la encuesta permitió recopilar información mediante un cuestionario que fue elaborado previamente por el equipo investigador, para conocer la valoración y el criterio de los encuestados, sobre el determinado asunto.

El Cuestionario: Como instrumento de esta investigación, se utilizó para la recopilación de datos, rigurosamente estandarizados que traduce determinado problema, objeto de investigación que sirve para obtener la información deseada, están constituidos por una serie de preguntas escritas predefinidas, secuenciales y separadas por temáticas. (Ver anexo A y B).

Los resultados que arroje la información de los cuestionarios de las encuestas una vez tabulados, se procede a graficar (barras) y a realizar el análisis y la interpretación de cada una de las preguntas de los cuestionarios descritos anteriormente; los cuales permiten tener un conocimiento y acercamiento real del panorama del objeto de estudio con lo cual sirve de insumo para adelantar posteriormente el cumplimiento en el desarrollo de los objetivos planteados en la propuesta de mejoramiento, como sustento o soporte complementario a dicha propuesta, para mejorar los componentes administrativo y comercial del cuy.

3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

El universo son 13 funcionarios de la unidad municipal de asistencia técnica UMATA del Municipio de Guachucal, a quienes se les realiza una encuesta.

Así mismo el otro universo son familias del sector rural de lo cual se hace una segmentación de población vulnerable basado en los siguientes criterios:

- Puntaje SISBEN
- Ser de comunidad indígena
- Ser madre cabeza de familia

El universo son 16.837 habitantes del municipio de Guachucal según censo DANE 2005, que asciende a 4.209 Hogares, de los cuales 3.409 hogares pertenecen al sector rural.

De lo anterior se deriva:

Hogares N (Indígenas)	2805
Hogares SISBEN I (Campesinos)	604

De los que se desprende Madres y padres cabeza de familia, que ascienden a: 1022 Hogares, a los cuales se aplica la formula estadística para estimar la muestra respectiva a realizar la encuesta.

$$n = \frac{N \times z^2 \times p \times q}{(N - 1) e^2 + z^2 \times p \times q}$$

Donde:

Convenciones de la formula obtención de muestra

Donde:	
n : Tamaño de la muestra	?
N = Número de habitantes universo	1022
z = Nivel de confiabilidad (95%)	1,95
p = Probabilidad de éxito	0,5
q = Probabilidad de fracaso	0,5
e = Nivel de significación- error de la muestra	0,05

Fuente: Esta Investigación 2012

$$n = \frac{971,539}{3,503125} = 277$$

Siendo la muestra obtenida doscientos setenta y siete (277) hogares a aplicar la encuesta. Vale referir que la población priorizada a trabajar en el sector rural son las madres y padres cabeza de familia.

4. DIAGNOSTICO SITUACIONAL INTERNO Y EXTERNO

El diagnóstico situacional se desarrolló en primera instancia formulando y aplicando a la insitucionalidad de UMATA como a la población rural, posteriormente se realiza una descripción de los aspectos externos: Sociales, tecnológicos, económicos, políticos y legales, ecológicos o ambientales, e internos: Proveedores, procesos y clientes.

Se adelantaron dos encuestas, una dirigida a trece funcionarios de UMATA y otra dirigida a doscientas setenta y siete familias del sector rural del Municipio de Guachucal, de las cuales se desprende los siguientes resultados:

ENCUESTA HOGARES

Cuadro 3. Distribución Porcentual de acompañamiento y asistencia técnica en relación al renglón económico del cuy por parte de funcionarios de UMATA

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Capacitación	0	0%
Conformación de asociaciones	35	13%
Creación de empresas	0	0%
Proceso de producción del cuy	0	0%
Canales de comercialización	0	0%
Apertura mercados internacionales	0	0%
Todas las anteriores	0	0%
Ninguna de las anteriores	242	87%
TOTAL	277	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 1. Distribución Porcentual de acompañamiento y asistencia técnica en relación al renglón económico del cuy por parte de funcionarios de UMATA



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: el 87% de los encuestados correspondientes a 242 expresaron que no han recibido acompañamiento y asistencia técnica en relación al renglón del cuy, un 13% correspondiente a 35 encuestados afirman haber recibido acompañamiento en la conformación de asociaciones.

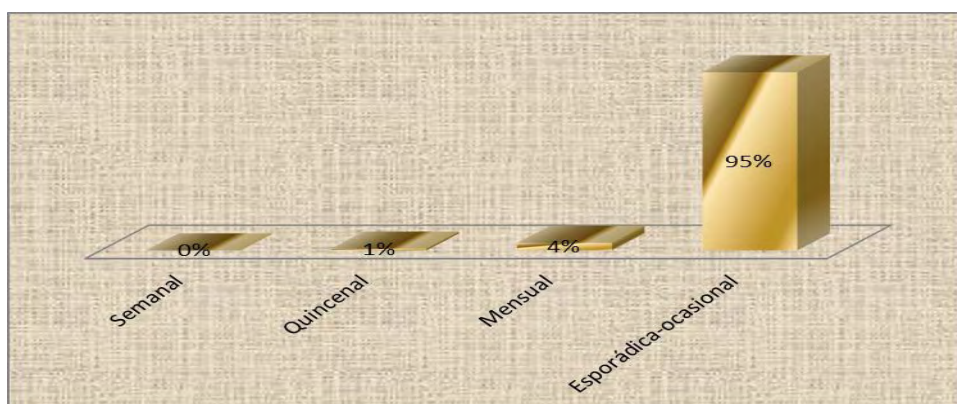
Interpretación: La actuación de la UMATA frente al fortalecimiento del renglón económico del cuy en el municipio ha sido escasa, son muy pocas las acciones desarrolladas en procura de fortalecer un renglón tan importante y de amplia cobertura en los hogares del municipio como es el cuy, su presencia en algunas familias se ha limitado al acompañamiento para la conformación de asociaciones, debido a este abandono institucional es que la producción del cuy no alcanza un nivel comercial y más aún industrial a pesar del gran potencial de la región, no se ha visualizado ni establecido mecanismos administrativos y políticos en el municipio que le permitan a esta actividad productiva del cuy convertirse en un renglón de primer orden en la economía local quedando relegada su producción a un segundo o tercer plano bajo la modalidad de producción artesanal.

Cuadro 4. Distribución Porcentual de asistencia de los funcionarios de UMATA a su parcela

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Semanal	0	0%
Quincenal	4	1%
Mensual	12	4%
Esporádica-ocasional	261	95%
TOTAL	277	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 2. Distribución Porcentual de asistencia de los funcionarios de UMATA a su parcela



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: el 95% equivalente a 261 encuestados manifestaron que la frecuencia con la que los funcionarios de UMATA asisten a sus parcelas es esporádica-ocasional, un 4% correspondiente a 12 encuestados expresaron que lo hacen de manera mensual y un 1% equivalente a 4 encuestados expresaron de manera quincenal.

Interpretación: Ante la carencia de un programa de emprendimiento y ejecución de proyectos en el sector rural, las visitas de seguimiento y control por parte de los funcionarios de UMATA a las parcelas no se realizan con frecuencia, las visitas de asistencia técnica que actualmente se efectúan son de tipo esporádico-ocasional cuando el usuario lo solicita.

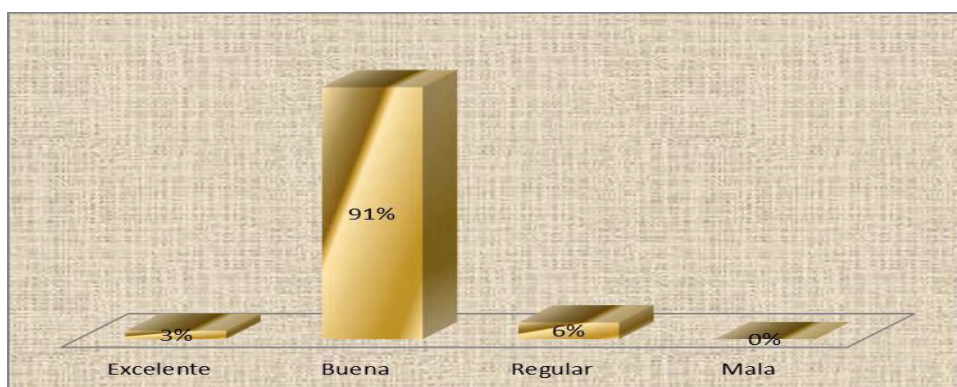
Así mismo es importante considerar el reducido número de personal con que actualmente funciona la Unidad, si tenemos en cuenta la creciente demanda por parte de los usuarios tanto campesinos e indígenas que requieren servicios de diferente tipo.

Cuadro 5. Distribución Porcentual de la calidad de asistencia técnica que brindan los funcionarios de UMATA

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	9	3%
Buena	253	91%
Regular	15	6%
Mala	0	0%
TOTAL	277	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 3. Distribución Porcentual de la calidad de asistencia técnica que brindan los funcionarios de UMATA



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: el 91% correspondiente a 253 encuestados manifiestan que la calidad de asistencia técnica que brindan los funcionarios de UMATA es buena, un 6% equivalente a 15 encuestados expresan que es regular y un 3% equivalente a 9 encuestados manifiestan que es excelente.

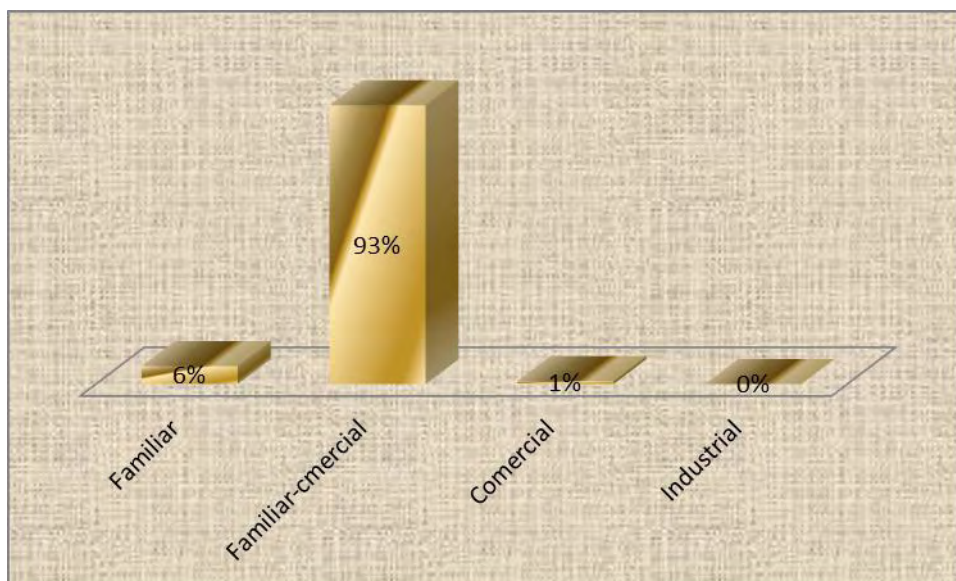
Interpretación: En general existe una buena impresión e imagen de los usuarios frente a la calidad en el servicio de asistencia técnica que prestan los funcionarios de UMATA fruto de la calidez, amabilidad y profesionalismo del personal en la labor que desarrollan.

Cuadro 6. Distribución Porcentual del tipo de producción de cuy que realizan las familias

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Familiar	15	6%
Familiar – Comercial	258	93%
Comercial	4	1%
Industrial	0	0%
TOTAL	277	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 4. Distribución Porcentual del tipo de producción de cuy que realizan las familias



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: 93% equivalente a 258 encuestados manifestaron que realizan la producción de cuy de tipo familiar-comercial, 6% correspondiente a 15 encuestados de tipo familiar y 1% correspondiente a 4 encuestados de tipo comercial, ninguno de tipo industrial.

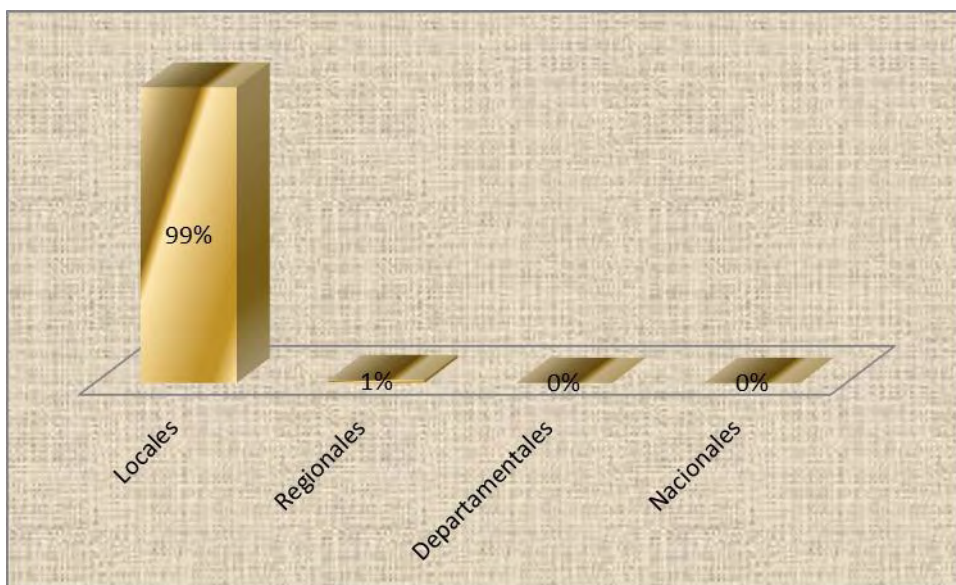
Interpretación: La producción de cuy ha avanzado pasando del tipo meramente familiar a ser familiar-comercial, debido a la necesidad de obtener mayores recursos económicos adicionales en los hogares, una población muy baja lo realiza de manera comercial, para ello ha evolucionado tanto en la manera de crianza como de producción, ya se utiliza en algunos casos galpones aunque contruidos de manera rudimentaria como también se ha tratado de mejorar las razas haciendo cruces entre animales.

Cuadro 7. Distribución Porcentual de la venta de cuy que actualmente se realiza en los mercados

MERCADOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Locales	273	99%
Regionales	4	1%
Departamentales	0	0%
Nacionales	0	0%
TOTAL	277	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 5. Distribución Porcentual de la venta de cuy que actualmente se realiza en los mercados



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: según los encuestados el 99% correspondiente a 273 realizan la comercialización en mercados locales, y un 1% equivalente a 4 encuestados lo realiza en mercados regionales, ninguno lo hace a nivel departamental y nacional.

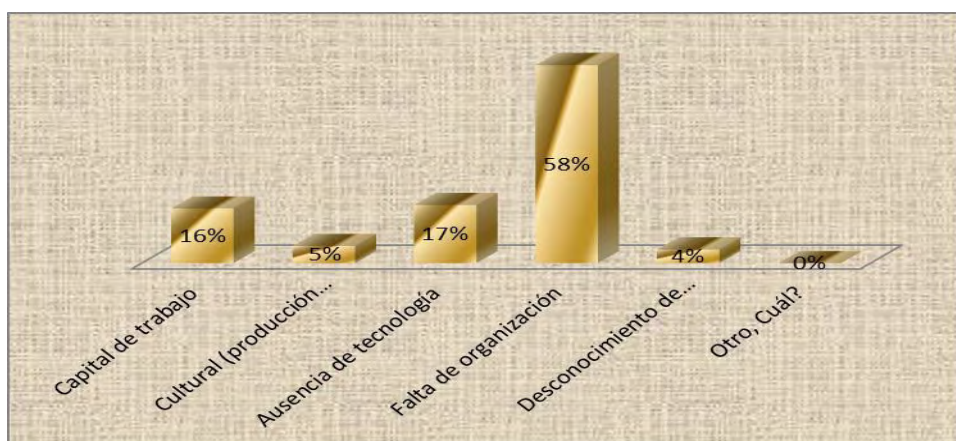
Interpretación: No existen canales de comunicación entre consumidores a gran escala y productores de cuy debido al desconocimiento del mercado, su comercialización se realiza en mercados locales cuyas transacciones son realizadas directamente en los hogares productores, siendo los dueños de estaderos y restaurantes que ofrecen este plato típico a sus clientes por la necesidad de proveerse los que van a buscar y comprar, mientras que los productores se limitan exclusivamente a su crianza, no exploran potenciales mercados ni tampoco transforman el cuy asignándole un valor agregado, simplemente es cuidado en su crianza y vendido el animal vivo.

Cuadro 8. Distribución Porcentual de aspectos que se considera debiles frente a la producción y comercialización del cuy a gran escala

ASPECTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Capital de trabajo	45	16%
Cultural (producción artesanal)	14	5%
Ausencia de tecnología	46	17%
Falta de organización	161	58%
Desconocimiento de mercados	11	4%
Otro, cuál?	0	0%
TOTAL	277	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 6. Distribución Porcentual de aspectos que se considera debiles frente a la producción y comercialización del cuy a gran escala



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: El 58% de los encuestados correspondiente a 161 afirman que la debilidad se encuentra en la falta de organización, 17% equivalente a 46 encuestados manifiestan que es la ausencia de tecnología, 16% correspondiente a 45 encuestados la falta de capital de trabajo, 5% equivalente a 14 encuestados al aspecto cultural referente a la producción artesanal, y un 4% correspondiente a 11 encuestados al desconocimiento de mercados.

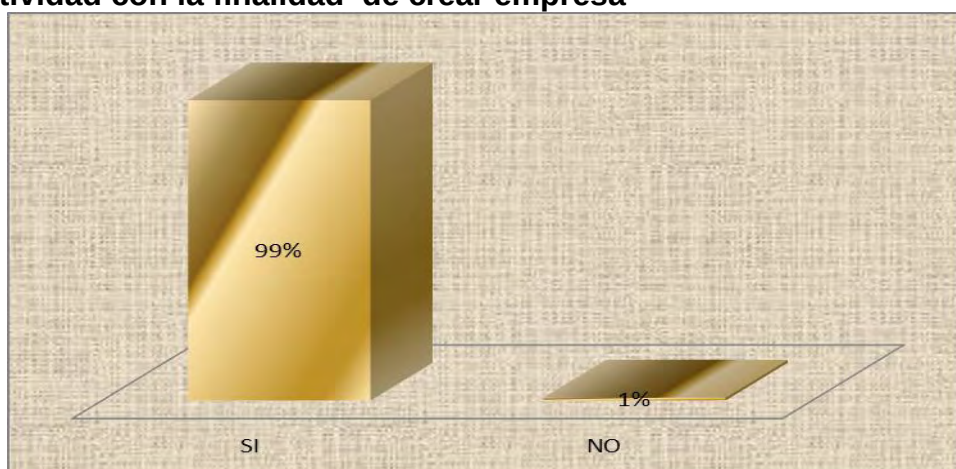
Interpretación: A pesar de existir buena disposición de la población para trabajar en equipo, la falta de organización por parte de los mismos ha conducido a un estancamiento en la producción y comercialización del cuy limitandose a una producción a menor escala y de tipo familiar que no permite la generación de empresa y un mayor volumen de producto, así mismo factores como el cultural, el limitado capital de trabajo, la ausencia de tecnología, el desconocimiento de potenciales mercados ha impedido un crecimiento en este renglón de la economía, todo lo anterior lleva a que el renglón económico del cuy sea visto no como una actividad económica principal o de primera línea sino como complemento económico a otras actividades.

Cuadro 9. Distribución Porcentual de la disposición a trabajar en asociatividad con la finalidad de crear empresa

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	273	99%
NO	4	1%
TOTAL	277	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 7. Distribución Porcentual de la disposición a trabajar en asociatividad con la finalidad de crear empresa



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: el 99% correspondiente a 273 encuestados expresan su intención de poder trabajar en asociatividad con el objeto de crear empresa, apenas un 1% equivalente a 4 encuestados manifiestan que no.

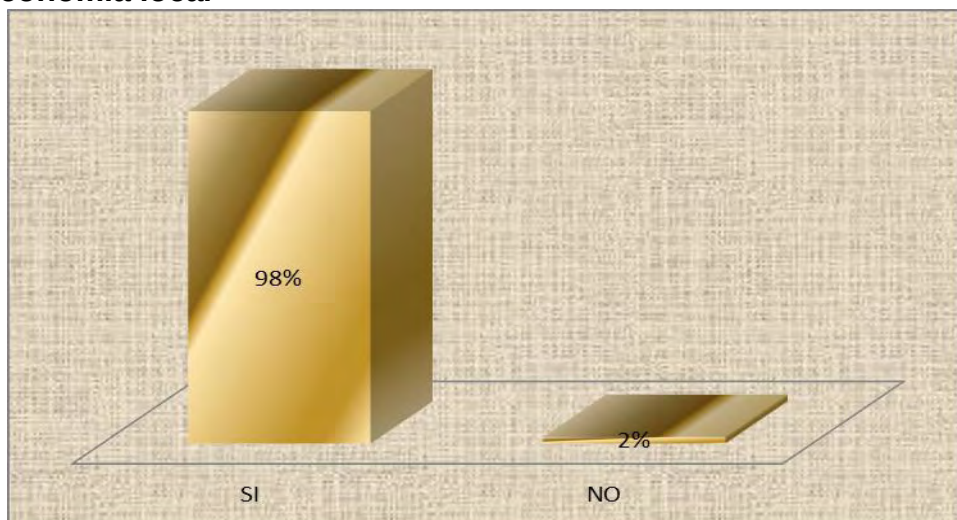
Interpretación: Existe una clara intensión de la población en generar empresa y ser miembro activo de un proceso de emprendimiento en asociatividad, la actitud es favorable frente a cambios en la manera de organización y en los compromisos y roles que asumirían frente a un reto como este, es mínimo el porcentaje de personas que no comparten con este proceso debido a que prácticamente ya tienen montado su negocio o han tenido experiencias poco positivas en los procesos de asociatividad, pero en general existen las condiciones favorables por parte de la población referente a su actitud para impulsar empresa de la mano con sus vecinos.

Cuadro 10. Distribución Porcentual del fortalecimiento del renglón cuyicola a nivel empresarial con el fin de contrarrestar los impactos negativos del TLC en la economía local

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	271	98%
NO	6	2%
TOTAL	277	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 8. Distribución Porcentual del fortalecimiento del renglón cuyicola a nivel empresarial con el fin de contrarrestar los impactos negativos del TLC en la economía local



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: el 98% equivalente a 271 encuestados consideran que si contrarrestarían los impactos negativos del TLC con el fortalecimiento del renglón económico del cuy, un 2% equivalente a 6 encuestados por el contrario consideran que no.

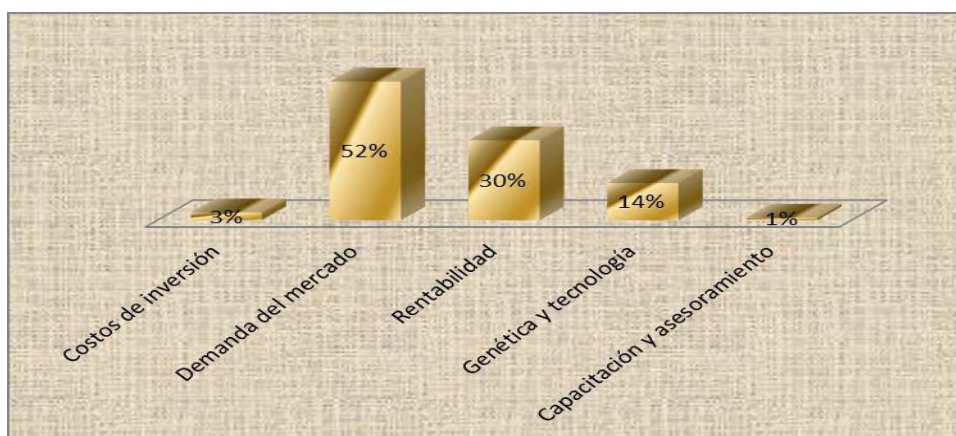
Interpretación: La posibilidad de buscar otra alternativa económica rentable a la principal que es la cadena láctea, que como se sabe es la más golpeada por el TLC con EEUU, abre las expectativas de la población sobre todo de los pequeños y medianos productores que miran como la producción de cuy a nivel empresarial equilibraría los impactos negativos en su economía y su implementación no generaría choques o trastornos grandes sobre todo por el conocimiento que existe ya en la comunidad sobre la crianza y producción de este animal que se encuentra presente en casi todos los hogares, la cual habría que reforzar con capacitaciones sobre cuidado y manejo, uso de nuevas tecnologías y aplicación de genética para obtener una producción aceptable que cubra la demanda y cumpla con los requerimientos exigidos por el cliente.

Cuadro 11. Distribución porcentual de aspectos claves en la producción del cuy a nivel comercial-industrial

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Costos de inversión	9	3%
Demanda del mercado	142	52%
Rentabilidad	83	30%
Genética y tecnología	39	14%
Capacitación y asesoramiento	4	1%
TOTAL	277	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 9. Distribución porcentual de aspectos claves en la producción del cuy a nivel comercial-industrial



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: el 52% correspondiente a 142 encuestados expresó que el aspecto a considerar para producir cuy a nivel comercial-industrial es la demanda del mercado, el 30% equivalente a 83 encuestados considera la rentabilidad, el 14% correspondiente a 39 encuestados consideran el uso de genética y tecnología, el 3% equivalente a 9 encuestados manifiestan los costos de inversión y un 1% equivalente a 4 encuestados consideran la capacitación y el asesoramiento.

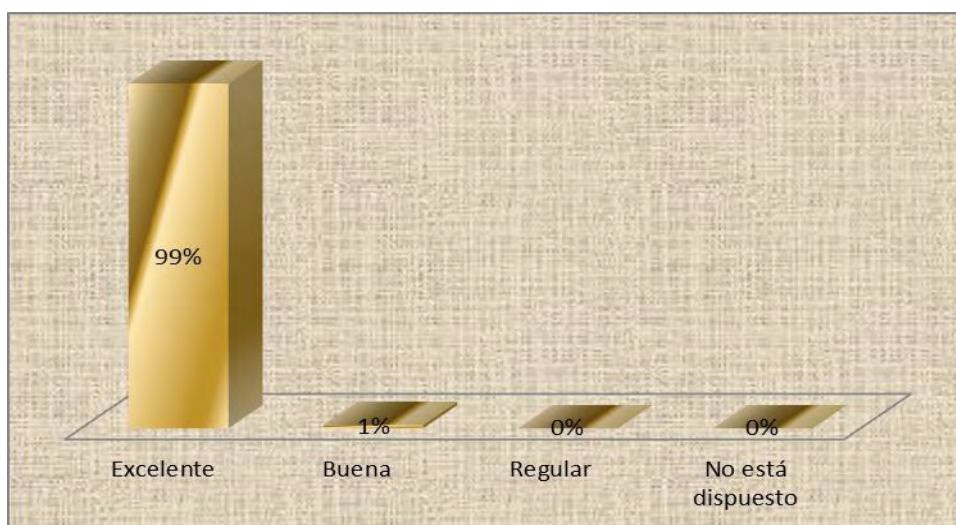
Interpretación: sin lugar a dudas la demanda del mercado es la mayor preocupación de las personas que consideran producir cuy a nivel comercial-industrial, asegurar el mismo garantiza la continuidad del negocio permitiendo generar buena rentabilidad, rotación del producto y fortalecimiento del renglón económico del cuy, con ello permitiría la introducción de tecnología y mejoramiento genético y asumir entre otros costos de inversión.

Cuadro 12. Distribución Porcentual de la actitud frente al cambio en los procesos y tecnica de produccion del cuy

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	275	99%
Buena	2	1%
Regular	0	0%
No está dispuesto	0	0%
TOTAL	277	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 10. Distribución Porcentual de la actitud frente al cambio en los procesos y tecnica de produccion del cuy



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: el 99% correspondiente a 275 encuestados expresaron tener una excelente actitud frente al cambio en los procesos y técnicas de producción del cuy, un 1% correspondiente a 2 encuestados manifestaron que su actitud frente al cambio es buena.

Interpretación: Todo cambio genera cierto tipo de conflicto, más sin embargo la actitud de la población frente a estos cambios en la manera de producir y las técnicas a utilizar, para obtener una producción de calidad en los volúmenes requeridos de cuy es muy favorable, esto garantiza la disminución de traumatismos que generan los cambios, un mayor entendimiento y una buena aceptación, requeridos para desarrollar un nuevo proceso de emprendimiento empresarial en el renglón económico del cuy.

Así mismo se adelantó una encuesta a los 13 funcionarios de UMATA, obteniendo los siguientes resultados que se reflejan debidamente tabulados, graficados, analizados e interpretados como se muestra a continuación:

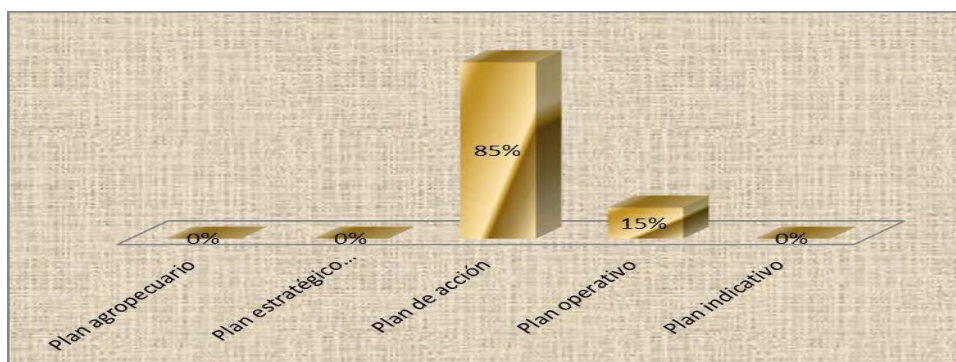
ENCUESTA UMATA

Cuadro 13. Distribución Porcentual de herramientas administrativas que tiene UMATA para el fortalecimiento del renglón económico del cuy

HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Plan agropecuario	0	0
Plan estratégico administrativo y comercial	0	0
Plan de acción	11	85%
Plan operativo	2	15%
Plan indicativo	0	0
TOTAL	13	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 11. Distribución Porcentual de herramientas administrativas que tiene UMATA para el fortalecimiento del renglón económico del cuy



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: 11 de los encuestados correspondientes al 85% manifiestan que cuentan con un plan de acción, 2 de ellos correspondiente a 15% indican que cuentan con un plan operativo.

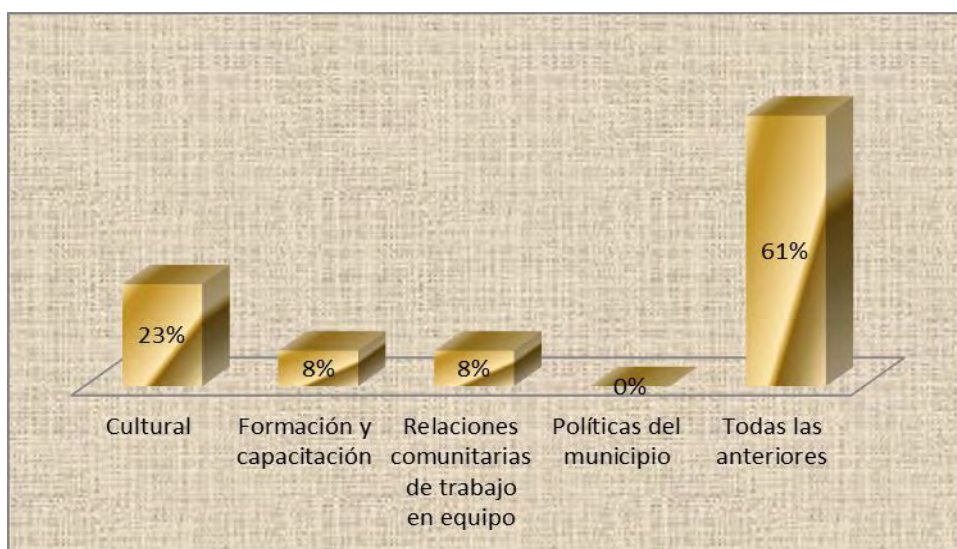
Interpretación: UMATA en la actualidad cuenta con herramientas administrativas básicas que le permiten cumplir en cierta medida con su objetivo, más sin embargo se observa cierta debilidad administrativa en relación al fortalecimiento y posicionamiento de renglones económicos como el cuy entre otros, no se cuenta con un plan agropecuario, ni un plan estratégico administrativo y comercial que permita articular la acción administrativa municipal con el contexto social de la población del municipio posibilitando así el despegar y posicionar la economía local en el ámbito regional, departamental, nacional e internacional.

Cuadro 14. Distribución porcentual de aspectos sociales que se deben fortalecer para generar empresarismo en el renglón económico del cuy

ASPECTO SOCIAL	CANTIDAD	PORCENTAJE
Cultural	3	23%
Formación y capacitación	1	8%
Relaciones comunitarias de trabajo en equipo	1	8%
Políticas del municipio	0	0
Todas las anteriores	8	61%
TOTAL	13	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 12. Distribución porcentual de aspectos sociales que se deben fortalecer para generar empresarismo en el renglón económico del cuy



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: según 3 de los encuestados correspondientes a un 23% se debe fortalecer el aspecto cultural, 1 de los encuestados correspondiente a 8% se debe formar y capacitar, 1 correspondiente a 8% considera se debe fortalecer las relaciones comunitarias para trabajar en equipo y 8 de los encuestados equivalentes al 61% consideran que todas las anteriores son necesarias fortalecer.

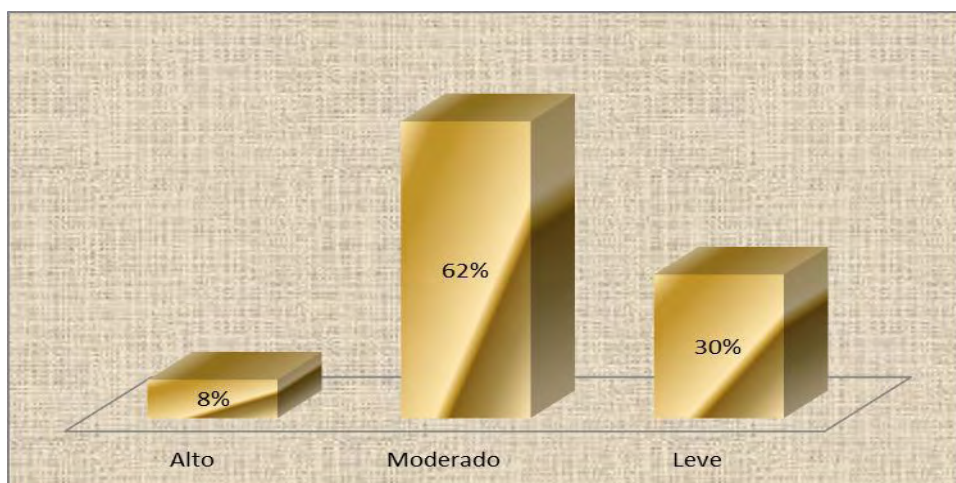
Interpretación: Salta a la vista la necesidad de fortalecer todos los aspectos sociales citados en aras de generar empresa y posicionar el renglón económico del cuy. Debido a la connotación de la población por su autorreconocimiento como indígena con sus costumbres y valores arraigados, es importante su articulación a todo proceso empresarial aportando desde su cosmovisión, usos y costumbres propios de la comunidad, así mismo es necesario generar una cultura de empresarismo a través de la asociatividad previa capacitación y formación que acompañada de unas políticas de impulso al sector agropecuario permitirá dinamizar y fortalecer el renglón económico del cuy.

Cuadro 15. Distribución porcentual de producción y comercialización del cuy a gran escala comercial industrial y su impacto ambiental

GRADO DE AFECTACION	CANTIDAD	PORCENTAJE
Alto	1	8%
Moderado	8	62%
Leve	4	30%
TOTAL	13	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 13. Distribución porcentual de producción y comercialización del cuy a gran escala comercial industrial y su impacto ambiental



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: 1 de los encuestados correspondiente a 8% expresa que el grado de contaminación ante una producción a gran escala del cuy sería alto, 8 de los encuestados equivalentes al 62% consideran moderado el grado de contaminación y 4 correspondientes a 30% manifiestan que será leve.

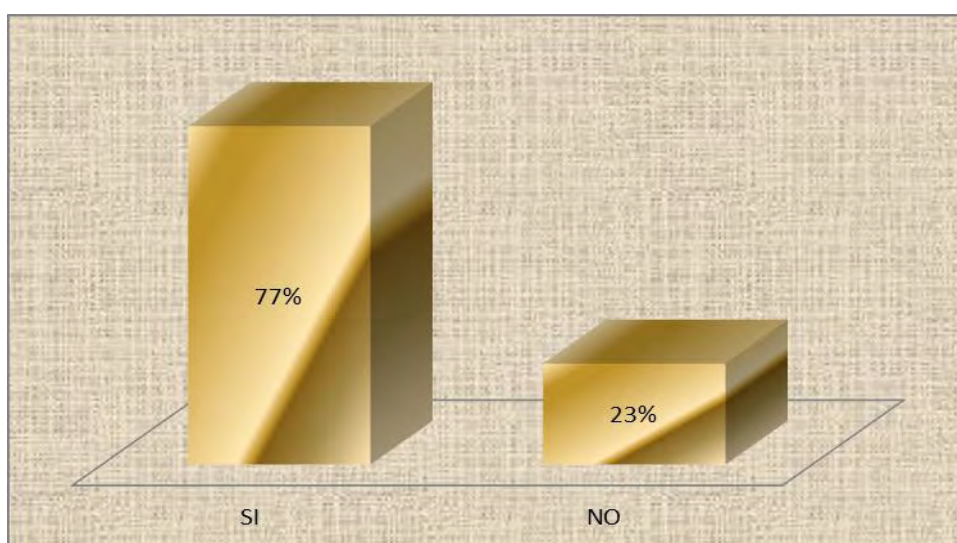
Interpretación: A pesar que los resultados muestran el grado de contaminación ante una producción a gran escala del cuy es leve y moderado, es necesario manifestar que las respuestas son brindadas con cierta subjetividad debido al desconocimiento de antecedentes de producción a este nivel, así mismo la producción artesanal que se lleva a cabo actualmente no permite medir el impacto en el ambiente que se podría generar ante una producción y comercialización a gran escala, es necesario conocer que tipo de procesos o técnicas y tecnologías se pueden aplicar al proceso de producción para establecer con claridad los efectos ambientales.

Cuadro 16. Distribución Porcentual de recursos específicos con que cuenta UMATA en el presupuesto con el fin de fomentar el empresarismo en el renglón económico del cuy

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	10	77%
NO	3	23%
TOTAL	13	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 14. Distribución Porcentual de recursos específicos con que cuenta UMATA en el presupuesto con el fin de fomentar el empresarismo en el renglón económico del cuy



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: 10 de los encuestados correspondientes al 77% manifiestan que si se cuenta con recursos específicos en el presupuesto para fomentar el empresarismo del cuy, mientras que 3 equivalentes al 23% expresan que no se cuenta con recursos para tal fin.

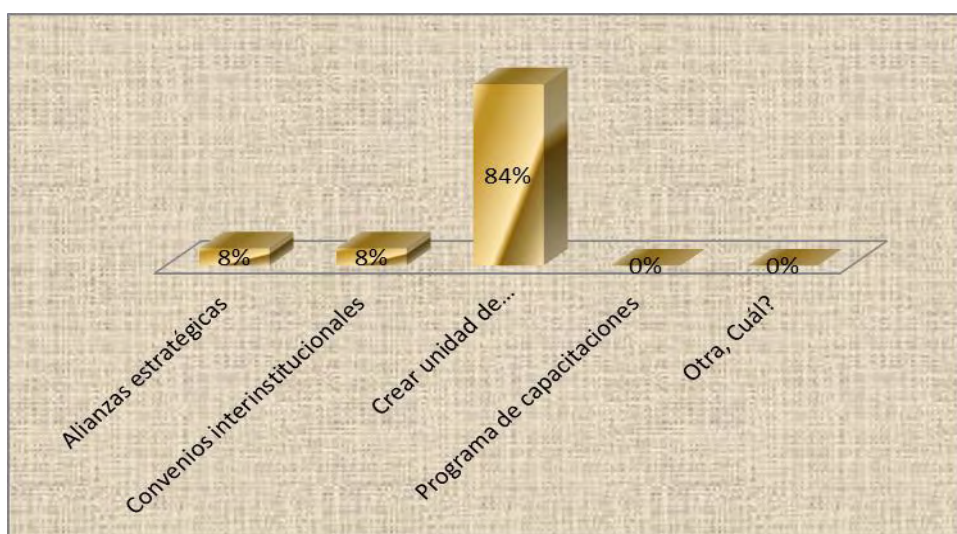
Interpretación: La UMATA es una dependencia de la administración municipal que cuenta tanto con recursos humanos, técnicos, económicos que le permiten cumplir con su objetivo, los recursos que dispone son invertidos a discreción de la primera autoridad del municipio con base en su programa de gobierno y plan de desarrollo en consonancia con recursos obtenidos mediante la gestión, es necesario redireccionar el manejo administrativo y financiero de UMATA para posibilitar un proceso de empresa en el renglón del cuy.

Cuadro 15. Distribución Porcentual de alternativas a implementar para proyectar la producción y comercialización del cuy a gran escala

ALTERNATIVA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Alianzas estratégicas	1	8%
Convenios interinstitucionales	1	8%
Crear unidad de emprendimiento en UMATA	11	84%
Programa de capacitaciones	0	0%
Otra, cuál?	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 15. Distribución Porcentual de alternativas a implementar para proyectar la producción y comercialización del cuy a gran escala



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: Tanto las alianzas estratégicas como los convenios interinstitucionales fueron la respuesta que brindaron 1 de los encuestados respectivamente, correspondientes a 8% cada uno, 11 encuestados correspondientes a 84% expresaron que la creación de unidad de emprendimiento en UMATA proyectaría la producción y comercialización del cuy a gran escala.

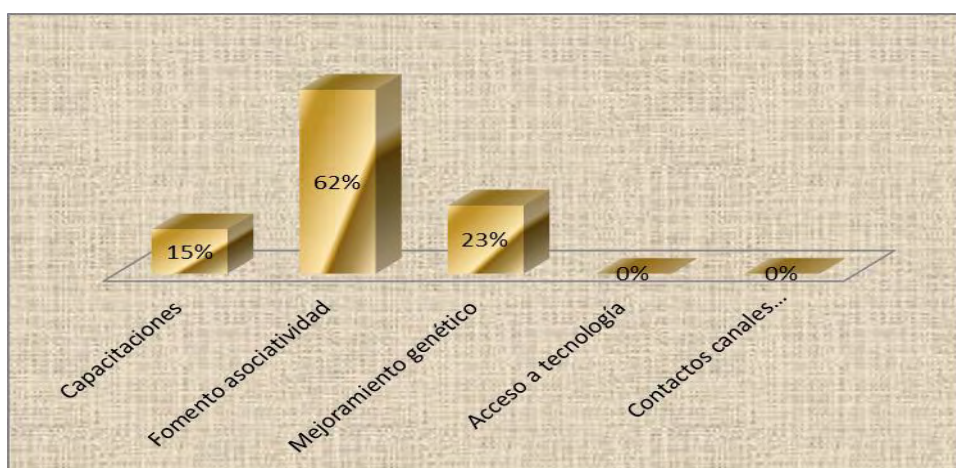
Interpretación: La alternativa más favorable que acogen los encuestados es la creación de una unidad de emprendimiento de UMATA, por medio de la cual se generará desarrollo en el renglón del cuy, dicha unidad estará bajo la supervisión de UMATA y será el epicentro del cambio hacia la organización empresarial, formación, acceso a tecnología y genética como la apertura de mercados y generador de canales de comercialización, por medio de esta unidad se cumplirá con los demás aspectos como la consolidación de alianzas estratégicas y la firma de convenios interinstitucionales que proyecten el renglón económico y afiancen el sector empresarial del cuy

Cuadro 18. Distribución Porcentual de acciones de tipo empresarial que ha realizado UMATA frente a la producción y comercialización del cuy

ACCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Capacitaciones	2	15%
Fomento asociatividad	8	62%
Mejoramiento genético	3	23%
Acceso a tecnología	0	0%
Contactos canales comercialización	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 16. Distribución Porcentual de acciones de tipo empresarial que ha realizado UMATA frente a la producción y comercialización del cuy



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: 2 encuestados correspondientes a 15% manifiestan que han realizado capacitaciones, 8 correspondientes a 62% expresan que se ha fomentado la asociatividad, 3 equivalentes al 23% manifiestan que se ha mejorado genéticamente el cuy, no se han realizado contactos de canales de comercialización como también el acceso a tecnología.

Interpretación: En el municipio de Guachucal la generación de empresa en el renglón del cuy se encuentra en estado de germinación, son muy pocas las acciones realizadas conducentes a generar empresa, UMATA con los pocos recursos que cuenta ha realizado jornadas de capacitación y ha generado asociatividad en pequeños grupos de productores pero se requiere un mayor compromiso institucional y de la comunidad para fortalecer y lograr un mayor posicionamiento del renglón del cuy, para lo cual es necesario crear cultura de emprendimiento, tener acceso a tecnología de vanguardia como también establecer canales de comercialización de mayores volúmenes de producto en diferentes presentaciones y con población objeto definida.

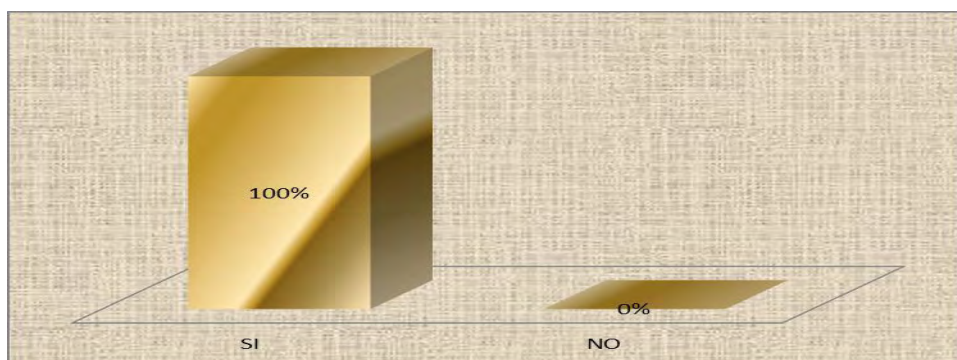
Ha pesar de las acciones realizadas hace falta mucho para lograr posicionar una empresa del cuy en lo local con proyección regional, nacional e internacional.

Cuadro 19. Distribución Porcentual del redireccionamiento administrativo y comercial en UMATA para dinamizar y potenciar la economía local especialmente el renglón del cuy

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
TOTAL	13	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 17. Distribución Porcentual del redireccionamiento administrativo y comercial en UMATA para dinamizar y potenciar la economía local especialmente el renglón del cuy



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: La totalidad de los encuestados, el 100% manifiesta la necesidad de redireccionar administrativa y comercialmente a UMATA con el propósito de dinamizar y potencializar la economía local

Interpretación: Existe conciencia en los funcionarios de UMATA sobre la necesidad de cambio tanto en lo administrativo como en lo comercial, que le permita a la unidad ser el pilar del desarrollo agropecuario de la región, especialmente la potencialización de la producción del cuy a un mayor nivel.

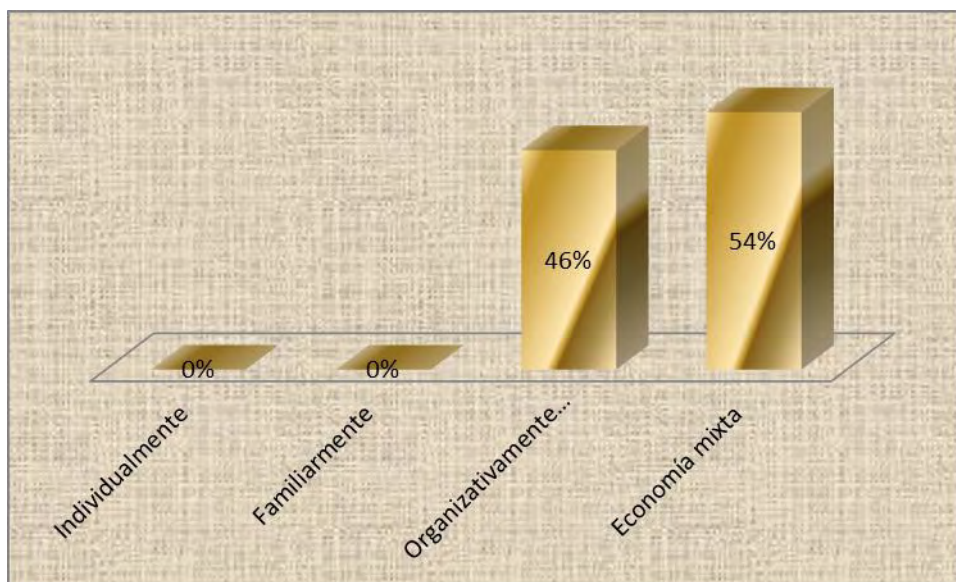
Esta actitud proactiva de los funcionarios es una gran fortaleza con la que se cuenta para desarrollar este trabajo de investigación.

Cuadro 20. Distribución porcentual de aspectos que se deben trabajar para la generación de empresarismo en el renglón del cuy

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Individualmente	0	0%
Familiarmente	0	0%
Organizativamente (asociaciones)	6	46%
Economía mixta	7	54%
TOTAL	13	100%

Fuente: Esta investigación – año 2012

Gráfico 18. Distribución porcentual de aspectos que se deben trabajar para la generación de empresarismo en el renglón del cuy



Fuente: Esta investigación – año 2012

Análisis: Organizativamente en asociaciones consideran 6 de los encuestados equivalentes al 46% se debe trabajar para generar empresa, mientras que 7 de los encuestados correspondiente a 54% consideran que trabajar en economía mixta permite generar empresa en este renglón.

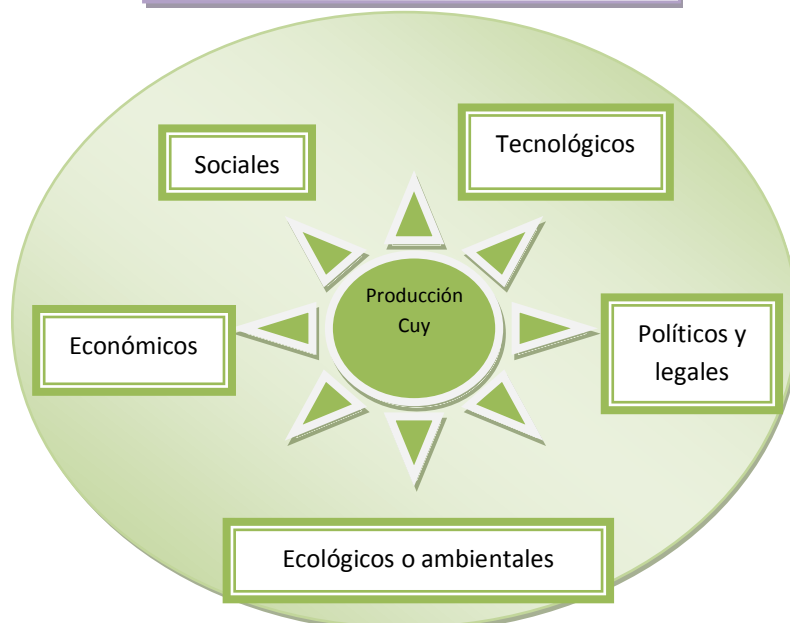
Interpretación: En las condiciones actuales de producción del cuy, necesariamente se debe organizar el trabajo y producción del cuy para tener cantidad y calidad de producto que permita cubrir las exigencias del mercado globalizado, en este orden de ideas la organización para crear empresa puede ir desde lo individual hasta las asociaciones o cooperativas o empresas de economía mixta con participación de capitales tanto públicos como privados, lo importante es empezar con iniciativas de tipo administrativo e institucional que involucren a la comunidad en los procesos de emprendimiento y empresarismo y mirar este renglón de la economía como una actividad principal y no secundaria.

En este capítulo se desarrolla lo concerniente a un diagnóstico tanto externo como interno en el municipio y UMATA.

4.1 DIAGNOSTICO EXTERNO

Los factores a tener en cuenta para el análisis de este diagnóstico externo son: sociales, tecnológicos, economicos, politicos y legales, ecológicos o ambientales.

Figura 3: DIAGNOSTICO



Fuente: Esta Investigación - año 2012

FACTORES SOCIALES: Influyen en mayor grado sobre la actividad económica y la UMATA, representan el ambiente en el que éstas y los individuos se relacionan e interactúan, la formación de una imagen favorable o desfavorable incide directamente en la aceptación o rechazo de productos o servicios, en este factor es importante analizar algunos aspectos tales como:

- Tradiciones culturales del área de influencia de investigación
- Nivel educativo y de formación profesional
- Importancia de la familia en el medio local
- Actitud frente al trabajo
- Grado de orientación en el municipio hacia la producción y comercialización del cuy.
- Aspecto étnico

Tradiciones culturales del área de influencia de investigación.

Incluyen antecedentes históricos, valores, creencias, ideologías y normas de la sociedad, que generalmente han sido adquiridas y transmitidas a través del tiempo por intermedio de la familia, grupos sociales e instituciones religiosas y educativas.

Las prácticas de la crianza del cuy a través del tiempo han sido un legado de generación en generación (de padres a hijos) que ha ido evolucionando desde una crianza doméstica en el interior de las viviendas (cocina-dormitorio), donde se convivía con estos pequeños animales y servían como plato especial en eventos de tipo familiar o eventos de interés social comunitario. Además dentro de las prácticas de intercambio que se utilizaba como el trueque era tenido en cuenta como unidad de intercambio con otros productos que se requería únicamente en el consumo familiar, no para comercializarlo.

Su alimentación se realizaba con barrabas, augilla, yerba de sementera porque no se utilizaba químicos, ni ninguna variedad de pastos; la raza predominante era “la común” teniendo como característica un tamaño pequeño y un cuero suave, siendo un producto orgánico sin consumo de químicos.

En los últimos tiempos el sector rural ha visto la presencia institucional a través de la administración municipal, quien teniendo en cuenta los programas de gobierno nacional, departamental y local han propiciado un cambio en el modo de crianza derivado de las directrices de salud en lo concerniente a sanidad, trasladando los cuyes de las habituales cocinas y dormitorios internos de la casa a lugares externos y cercanos a la misma (cuyeras) y que para su elaboración de infraestructura ha sido la alcaldía quien ha fomentado dicha construcción como modelo a unos pocos y que la mayoría de la comunidad rural ha copiado según su entender y capacidad elaborándolas en materiales de fácil acceso y elaboración como chonta, baras, adobe crudo, incluso realizando huecos en la tierra.

Así como cambió su hábitat de crianza también su alimentación, pasando de yerbas que la naturaleza daba, por pastos sembrados mejorados y empleando productos químicos, debido a este cambio y la introducción de otras razas la producción pasó de ser familiar a ser familiar comercial por lo que también se requirió la utilización de concentrados debido al incremento de población cuyicola, vista ya en parte como una actividad comercial a pequeña escala.

El cuy acompañado de papa y ají ha sido y seguirá siendo el plato típico de Guachucal y de Nariño

Nivel educativo y de formación profesional

Como en casi la totalidad de municipios de sexta categoría como el caso de Guachucal, la educación que se brinda está dada por las instituciones del estado hasta el nivel de media vocacional, generando una oferta laboral de mano de obra no calificada bastante numerosa, a pesar de algunos esfuerzos realizados por las instituciones agropecuarias localizadas en el sector rural del municipio donde se dicta al interior de sus cátedras, materias relacionadas con la parte agropecuaria es poco el resultado que se observa con esta formación en el proceso productivo de las comunidades.

Aunado a lo anterior la ausencia de establecimientos educativos universitarios que posibiliten una formación profesional en las diferentes disciplinas del saber, y la precaria situación económica de las familias ha impedido que el conocimiento científico adquirido en las universidades aflore en la mayoría de la población y genere un cambio positivo en la economía de la región; son muy pocos los estudiantes universitarios como los profesionales que desempeñan su labor en el municipio, debido a la falta de oportunidades laborales por lo cual han tenido que salir del municipio a otras ciudades en busca de trabajo.

El municipio de Guachucal cuenta con una población de 16.837 habitantes de los cuales un bajo porcentaje se encuentran estudiando en universidades del país en las diferentes disciplinas del saber científico.

Así mismo en el municipio se encuentran muy pocos profesionales que prestan sus servicios de manera independiente entre los que se destacan: médicos, enfermeras, médicos veterinarios, ingenieros, entre otros.

Como se aprecia en las cifras la población con nivel de profesionalismo es baja en relación con el total de la misma; esto facilita la consecución de mano de obra no calificada y barata, pero impide el desarrollo con proyección de la economía, aprovechar esos conocimientos para generar una mejor producción, organización, comercialización y promoción a puestos de nivel jerárquico superior que influya en la eficacia y eficiencia del manejo de los recursos del municipio.

En síntesis, el conocimiento que la comunidad tiene es básico, es por ello que las prácticas de crianza, producción y comercialización del cuy se realiza de manera artesanal, con asomos de tecnificación que son una mala copia de instrucciones y capacitaciones dictadas por funcionarios de UMATA en algún momento, que impiden el fortalecimiento de este importante renglón de la economía.

Importancia de la familia en el medio local

La unidad social más importante es la familia, la cual normalmente abarca a padres, hijos, hermanos, tíos, sobrinos, esposos, esto tiene gran incidencia en la actividad productiva y económica de la región.

La influencia de la familia en las actividades comerciales que se desarrolla es mayor, la opinión de todos sus integrantes es importante en el momento de la toma de decisiones, por lo general las actividades que realiza la familia en todo aspecto han sido dialogadas, compartidas, concertadas y aceptadas por la totalidad de sus miembros, allí se delegan funciones, responsables y se fijan tiempos para su ejecución; esta práctica si bien fortalece la unidad familiar debilita la independencia económica y el desarrollo productivo y de cambio en las prácticas de producción y comercialización del cuy.

Existe un sentimiento de solidaridad económica y de trabajo entre los miembros de la familia, se confía en los integrantes de la misma, permitiendo la realización de algún tipo de transacciones económicas que favorecen a un integrante que aún no ha resuelto su situación económica; existe una práctica (dar a medias) consistente en la entrega de animales para que los cuide durante un cierto tiempo y al cabo de la venta es distribuida la utilidad equitativamente beneficiándose ambas partes, esto se realiza muy frecuentemente con la producción del cuy.

Al interior de las familias, ha sido la mujer quien tradicionalmente ha realizado la labor de crianza del cuy, el trabajo consistente en el cuidado desde el parto, el corte de la yerba o pasto, el suministro del alimento e incluso la matanza y preparación del plato de cuy, por lo general es realizada por la madre e hijas aunque hoy en día el trabajo es compartido con los hombres sobre todo en la etapa de producción.

En tal sentido se podría pensar que para la organización en grupos asociativos es necesario partir del entorno familiar y posteriormente los amigos y vecinos, permitiendo con ello mayor compromiso, apoyo mutuo y beneficio colectivo.

Actitud frente al trabajo

Los habitantes del municipio de Guachucal, son personas muy laboriosas, que disfrutan del trabajo especialmente en el área rural, la jornada de trabajo empieza generalmente a las cinco de la mañana y se extiende a las cinco de la tarde, esta

actitud ha sido tradicional más si se tiene en cuenta que el municipio es netamente agropecuario, toda su actividad económica gira en torno a la producción láctea, las personas consideran que su trabajo les ofrece respeto, los enaltece y los dignifica por lo cual se esfuerzan en cumplir con las funciones propias de su labor. Además esta actividad generará una buena rentabilidad permitiendo a los empleados una buena remuneración, motivación suficiente para realizar su trabajo eficientemente. Grado de orientación en el municipio hacia la producción y comercialización del cuy.

Tradicionalmente el cuy ha sido un animal que se encuentra en casi la totalidad de los hogares del municipio, no con sentido comercial o rentístico sino para consumo familiar como plato especial en eventos y fiestas familiares y sociales.

A través del tiempo y debido a las crecientes necesidades económicas de los hogares, la comercialización del cuy ha ido evolucionando ha pasado de ser puramente familiar a ser de tipo familiar-comercial, es decir una buena parte se produce para consumo interno en las familias y otra para comercialización a nivel local, ésta comercialización se ha dado gracias a la demanda generada por estaderos especializados en su venta, ubicados en ciudades cercanas como Ipiales, Túquerres y Pasto, la cual se realiza en menor escala y en número reducido.

No existe un mercado identificado que demande volumen de cuy, por lo cuál la producción se ha estancado en técnicas utilizadas tradicionalmente, comunmente se observan galpones contruidos en baras, adobe crudo y otros materiales de la región, así mismo su crianza es realizada como años atrás, el alimento es vertido en el sitio donde los cuyes transitan, esto no solo acarrea enfermedades para el animal causadas por el contacto del escremento con su alimento, sino el desperdicio del mismo y la pérdida del reaprovechamiento de las excretas en cultivos de lombris o como abono para cultivos. No se observa el uso de la tecnología o maquinaria que fomenten una producción a mayor escala y con mejor producto que permita abrir mercados y posicionar el producto en el lugar que se merece.

El municipio de Guachucal presenta una buena conectividad, con vías afirmadas y transitables en su interior y asfaltadas en buen estado con municipios vecinos, así mismo cuenta en su mayoría de territorio con servicios públicos como energía eléctrica, acueductos urbanos y rurales, alcantarillados urbano y en algunos sectores rurales, factores que son fortaleza para el municipio en el momento de emprender acciones de promoción en la producción y comercialización del cuy a una escala mayor.

La tenencia del suelo está dada en latifundios y minifundios destinados básicamente a la producción ganadera con énfasis en la leche, por ello las

grandes extensiones de pastisales que son empleados tambien como alimento para el cuy.

Aspecto étnico

En el municipio de Guachucal, encontramos que la mayoría de la población, un 96,71% se identifica como indígena perteneciente a la etnia de los Pastos, población que está asentada en tres resguardos indígenas de origen colonial; Guachucal, Muellamues, Colimba, Siendo Muellamues el de mayor población con un 43.89%, seguido de Guachucal con un 41,18% y Colimba con un 11,64%, las tres comunidades cuentan con una autoridad tradicional elegida democráticamente por periodo de un año de acuerdo a los usos y costumbres de cada comunidad.

A pesar de estar asentadas en el mismo municipio, presentan costumbres diferentes entre ellas, la apertura de sesión, la adjudicación de tierras entre otras, así mismo se encuentran similitudes como los trabajos comunitarios o mingas que fortalecen los lazos comunitarios, el vestido como la ruana en los hombres, el follado en las mujeres, que son semejantes en las tres comunidades.

De su decencia indígena los rasgos propios que se encuentra en la fisonomía de la mayoría de la Población, piel trigueña, robustos, de ojos oscuros, cabello erizado.

Si bien este aspecto hace más difícil el acceso al cambio en las formas de producción, debido a sus usos y costumbres, también es un factor positivo para el fortalecimiento organizacional y de comercialización en otros lugares.

FACTORES TECNOLOGICOS: Los aspectos tecnologicos constituyen uno de los factores que producen mayor impacto sobre las actividades de producción y comercialización de un bien o servicio, su importancia reside en que provee medios que contribuyen a que los productos sean diseñados, producidos y distribuidos eficientemente.

Si la actividad económica quiere sobrevivir y crecer en el medio debe desarrollar e incorporar tecnologías que mejoren sus métodos y procesos de producción, comercialización y administración en general.

En nuestro país Colombia con poco desarrollo tecnológico, una empresa o actividad que incorpore tecnología estará en condiciones ventajosas para competir y tener influencia en otras personas y demás empresas a nivel local, regional y nacional.

En este factor es importante analizar aspectos como:

- La rama industrial a la que pertenece la actividad.
- Los bienes o servicios producidos
- Maquinaria y equipos utilizados
- Influencia del mercado.

Rama industrial a la que pertenece la actividad

El tipo de actividad y la industria a la que pertenece, determina la técnica que esta debe adoptar e influye en la frecuencia con que se deben efectuar cambios e innovaciones en los procesos y productos.

La producción de cuy es una actividad pecuaria realizada de manera secundaria, no industrializada en el contexto local y regional.

Bienes o servicios producidos

Las actividades se centran en la atención en el volumen de producción y en la comercialización del cuy.

Como la producción que se desarrolla actualmente es de tipo familiar- comercial, el producto a comercializar es el cuy vivo, el cual es entregado a los clientes en el mismo sitio de crianza, su valor lo otorga el tamaño y características del cuy, el precio por cuy vivo de aproximadamente 800 Grms, oscila entre \$10.000 a \$12.000, el mismo azado en los estaderos que lo ofrecen en la región es de \$20.000 a \$25.000.

Este tipo de comercio que se desarrolla actualmente no requiere ningún tipo de transformación o empaque que conciba uso de tecnología.

Maquinaria y equipos utilizados

Como se ha citado en la investigación la producción del cuy es de tipo familiar y artesanal por ello el uso de maquinaria y equipos es nula.

Influencia del mercado

El tamaño del mercado para un producto determinado influye directamente en el tipo de equipos y tecnología que puede ser empleada.

En nuestro medio, el cuy cuenta con una demanda limitada, lo cual restringe el nivel tecnológico que se pueda incorporar a procesos de producción y comercialización.

La evaluación de los anteriores aspectos permitirá establecer si se justifica o no la adquisición de equipos en los cuales se encuentre incorporada la tecnología.

FACTORES ECONOMICOS: Algunos aspectos del medio económico que influyen en la actividad del cuy a tener en cuenta son:

- Nivel de la actividad económica
- Disponibilidad de capital de trabajo

Nivel de la actividad económica

Un bajo nivel de desarrollo económico del país o local, limita el volumen del producto restringiendo también la oferta laboral, al contrario un buen nivel de desarrollo económico, implica la existencia de condiciones favorables para cualquier actividad productiva facilitando su crecimiento.

A pesar de contar con condiciones de favorabilidad para el crecimiento de la producción de cuy, tanto en vías, como en servicios públicos, transporte, tecnología, apalancamiento por parte de la administración a proyectos productivos es bajo el nivel de producción ya que esta actividad no es vista de manera comercial e industrial sino como una actividad secundaria de tipo familiar.

Así mismo la falta de organización por parte de la comunidad y el desinterés en generar una producción de tipo industrial ha llevado a que esta actividad económica pase a un segundo plano. Se desconoce el beneficio económico que genera en los hogares por cuanto no es constante sino en intervalos de 7 u 8 meses que tarda en comercializar, debido a la técnica artesanal empleada para su crianza.

Disponibilidad de capital de trabajo

El capital disponible para esta actividad económica es reducido, por lo general las familias adquieren los cuyes a pocas semanas de nacidos a un precio relativamente bajo y tras el cuidado durante 7 u 8 meses recogen cierta utilidad.

Esta actividad económica no es vista como una actividad principal por ende los recursos destinados a ella son escasos, así mismo las instituciones financieras ofrecen variedad de créditos para fomentar esta actividad, pero no son tenidos en cuenta porque el interés del usuario es obtener créditos con otros fines.

FACTORES POLITICO Y LEGAL: En la comunidad del municipio, están presentes diversas tendencias políticas que en el momento de la elección de sus representantes afloran con gran vigor, dichas tendencias se notan con claridad en la conformación del Honorable Concejo Municipal, dicho cuerpo colegiado

representa a la comunidad en la toma de decisiones que los afecta por medio de actos administrativos (acuerdos), es desde este espacio donde se puede fortalecer la asociatividad y el fomento a la producción del cuy de manera comercial y no familiar-comercial como se da en la actualidad.

Así mismo el señor Alcalde, dentro de su programa de gobierno planteó el fortalecimiento al sector agropecuario y actualmente se encuentra inmerso en su plan de desarrollo en la dimensión económica, meta fortalecimiento cadenas productivas locales. Es así que podemos manifestar que el aspecto político está en consonancia con el desarrollo, apoyo y fortalecimiento del sector pecuario en el renglón del cuy.

En cuanto a la legalidad de los actos mercantiles que se puedan generar por el impulso a este renglón de la economía, se cuenta con presencia institucional en ciudades cercanas como Ipiales y Pasto, donde se ubican la DIAN, la Camara de Comercio, CIA (Compañías de intermediación aduanera), entre otras que permitirían un flujo rápido de trámites y legalizaciones al momento de generar exportaciones o impulso en el comercio local y regional.

Así mismo el municipio cuenta con personal y oficinas que apoyan este proceso como es el caso de la Unidad Municipal de Asistencia Técnica UMATA, Secretaria de desarrollo comunitario, tesorería municipal entre otras.

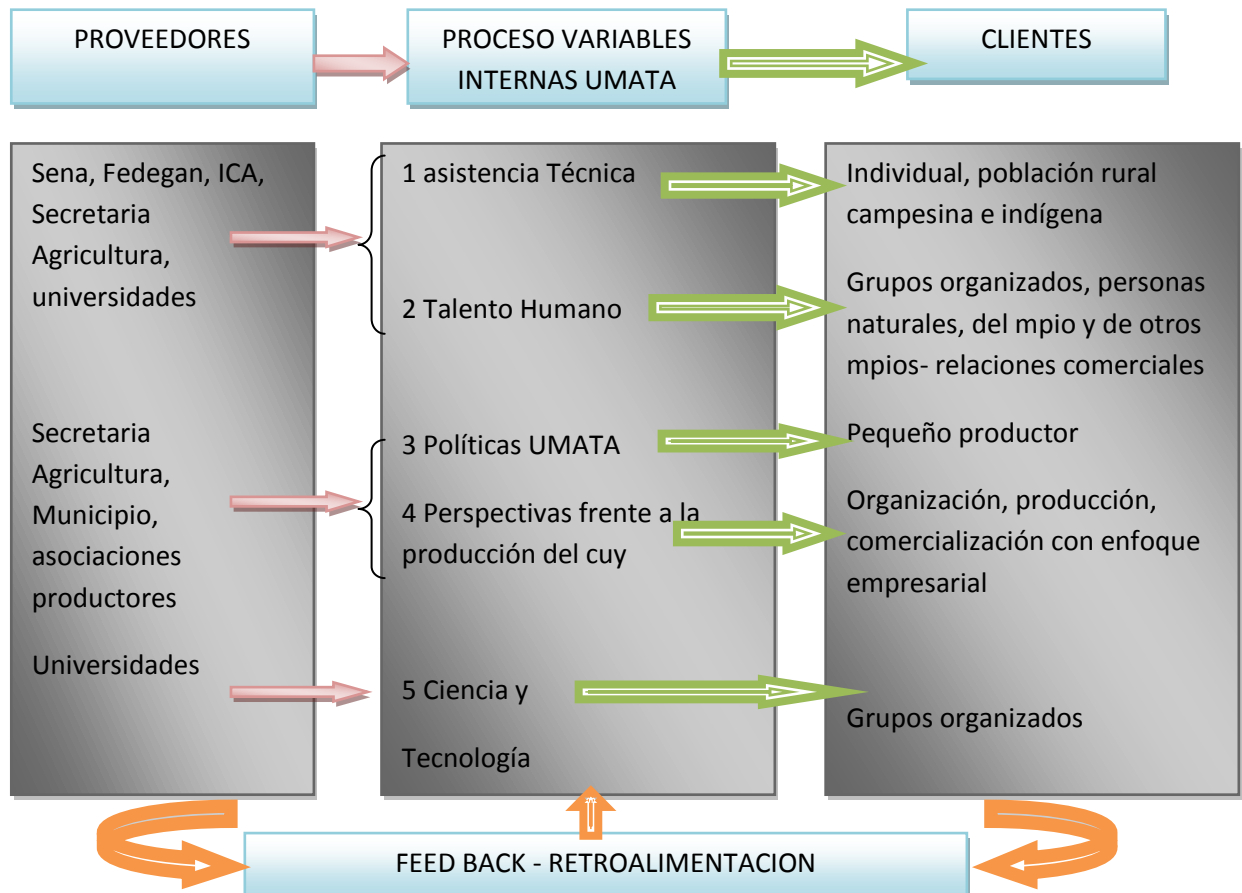
FACTORES ECOLOGICOS O AMBIENTALES: Todas las actividades económicas y/o empresas se encuentran situadas o llevan a cabo sus actividades dentro de ecosistemas naturales, los cuales pueden ser modificados por la acción de las empresas y en general del ser humano. Hasta hace pocos años no se le daba mucha importancia a las consecuencias de esta acción modificadora sobre el medio ecológico. Actualmente existe una gran preocupación con relación al deterioro que ha sufrido y está sufriendo el medio natural, es evidente la contaminación que han tenido el aire, el agua, la acumulación de desechos y desperdicios sólidos, el aniquilamiento de diferentes especies de animales y plantas, avances científicos y la tecnología han acelerado en forma alarmante esta destrucción.

Afortunadamente la forma tradicional y rudimentaria de producir actualmente el cuy ha permitido que el medio ambiente no sufra daños por esta actividad, la no utilización de tecnología avanzada en la producción ha contribuido a que el ambiente se conserve, en la actualidad la infraestructura utilizada para la crianza del cuy es de la región empleando materiales que la misma naturaleza ofrece, así mismo la alimentación es de pasto o yerba que vuelve a crecer, y los desperdicios son reutilizados como abono en cultivos de las huertas que poseen las familias, por ello el aspecto ambiental frente a la producción del cuy actualmente es favorable.

4.2 DIAGNOSTICO INTERNO

El diagnostico interno se lo desarrolla mediante diagrama de bloque aplicado a UMATA

Figura 4. Diagrama de bloque



PROVEEDORES: Los proveedores son los encargados de suministrar los insumos necesarios para la ejecución de actividades y operaciones de UMATA, los proveedores deben ser de:

- Proveedores de capital y dinero
- Proveedores de materiales
- Proveedores de pie de cria
- Proveedores de fuerza laboral
- Proveedores de maquinaria, equipos e instalaciones
- Proveedores de servicios

El análisis de proveedores es una tarea importante que se debe efectuar, lo que se pretende con ello es seleccionar aquel o aquellos que puedan proporcionar los insumos que se requiera, en las mejores condiciones de calidad, cumplimiento, servicio, producto y precio.

Este análisis se efectúa con base en aspectos como:

- Confiabilidad
- Ubicación
- Condiciones de compra
- Número de proveedores

En cuanto a los proveedores que maneja UMATA, se cuenta con instancias del orden gubernamental multinivel (Secretaría de Agricultura del departamento, ICA, Fedegan, Sagan, Corponariño), quienes ofrecen productos como capacitaciones, lineamientos, directrices, apoyos tanto técnicos como económicos en la formulación y ejecución de proyectos, se encuentran también instituciones de formación técnica y superior (SENA, Universidades) que aportan sus conocimientos, experiencias y forman al personal tanto de UMATA como grupos organizados y comunidad en general; así mismo se cuenta con proveedores particulares en aspectos como equipos, maquinaria, tecnología, pie de cría que se encuentran en el mercado y son fundamentales en el desarrollo de todo proyecto.

CLIENTES: Son los que adquieren el producto, generalmente a este medio se le da el nombre de mercado de clientes o consumidores.

El mercado se define entonces como un conjunto de personas con necesidades por satisfacer, los planes políticos y actividades de UMATA están orientados a la satisfacción de necesidades y el fortalecimiento del sector productivo agropecuario en el municipio.

Entre los clientes o usuarios de UMATA existen diferencias en cuanto a sus características personales, debido a esto se trata de establecer grupos o segmentos de clientes, de tal manera que las personas integrantes de cada segmento presenten actividades, necesidades, preferencias y comportamientos similares y así poder satisfacer a todos apropiadamente.

Los clientes actuales de UMATA son personas naturales y pequeños grupos asociativos que se dedican a la crianza de animales (vacunos, equinos, porcinos) y explotación de la tierra con productos como papa, haba, hortalizas; en su gran mayoría son pequeños productores minifundistas entre los que se encuentra población campesina e indígena del municipio.

El servicio de asistencia técnica es prestado directamente en el predio por parte del talento humano de UMATA, así como también la toma de muestras para laboratorio y expedición de guías para movilización del ganado la cual es realizada desde la oficina ubicada en el edificio de la administración municipal. A continuación se muestra el diagnóstico externo e interno por cada uno de los factores que se describen a lo largo del presente capítulo.

Cuadro 21: DIAGNÓSTICO EXTERNO E INTERNO DE FACTORES DÉBILES Y FAVORABLES

DIAGNOSTICO	FACTORES	ASPECTOS DEBILES	ASPECTOS FAVORABLES
EXTERNO	SOCIALES	Costumbre artesanal de crianza de cuy muy arraigadas. A pesar de contar con un número representativo de profesionales, se encuentran por fuera del municipio por cuestiones laborales Las razas existentes no cumplen con estándares para comercialización Escasa fuente de alimentación para cuyes, si se produce de manera comercial Escasa oferta de profesionales en el municipio Escasa capacitación de producción de cuy a nivel empresarial Tenencia de la tierra (minifundios o en usufructo de pequeñas parcelas en comunidades indígenas)	Unidad familiar Cercanía de instituciones educativas de nivel técnico, tecnológico y profesional Existe buena actitud frente al trabajo y la asociatividad. Todos los hogares del área rural cuentan con cuyes. Facilidad consecución mano de obra no calificada
	TECNOLOGICOS	Ausencia total de tecnología en la producción de cuy	Entidades e instituciones que pueden ofrecer equipos tecnológicos y conocimiento.
	ECONOMICOS	La producción de cuy es vista por las familias como una	Estar ubicado en zona de frontera.

		actividad secundaria que por lo general la desarrollan las mujeres en el hogar. Desde la institucionalidad la producción de cuy no es vista como un renglón importante de la economía No existe variedad en la oferta del cuy (solamente vivo en el sector rural y asado en los estaderos)	Cercanía al aeropuerto San Luis, al Puerto de Tumaco y a ciudades importantes. Cuenta con buena red vial tanto interna del municipio como con municipios vecinos El cuy ya tiene ganado un espacio en la economía local
	POLITICOS Y LEGALES	No existe política de desarrollo agropecuario en el municipio. Antecedentes negativos en aspectos legales y tributarios de asociaciones conformadas con anterioridad	Compromiso de la actual administración municipal de fortalecer el sector agropecuario con enfoque empresarial Institucionalidad como DIAN, Cámara de comercio, entre otras, presente en municipios cercanos
	ECOLOGICOS O AMBIENTALES	Escases de agua	Aprovechamiento del estiércol de cuy como abono en cultivos para producción orgánica
INTERNO	PROVEEDORES	Carencia en la identificación de proveedores de cuyes en sus distintas razas	
	CLIENTES	Para la comercialización únicamente se da a nivel local. Poca producción ante demanda creciente	Existe creado ya un mercado local
	UMATA	Poco liderazgo en procesos de emprendimiento empresarial. Equipo tecnológico deficiente Escaso talento humano No tiene autonomía financiera	Personal idóneo con amplia experiencia. Contacto directo con la institucionalidad del sector a nivel departamental y nacional. Acceso a información de convocatorias y apoyos a productores.

5. ESTABLECIMIENTO DE ESTRATEGIAS

Con el fin de adelantar el respectivo cruce de variables a través de la utilización de la matriz DOFA, en primera instancia y con base en el capítulo anterior, se desarrollan las matrices MEFI y MEFE, Matriz del factor interno y matriz del factor externo respectivamente, cuyos resultados brindan un panorama con lo cuál podemos establecer y determinar el respectivo cruce de variables en la matriz DOFA como tal, trazando las estrategias pertinentes.

Cuadro 22: EVALUACION DE FACTORES INTERNOS- MATRIZ MEFI

Nro.	FACTOR	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN PESO RELATIVO	CLASIFICACIÓN X VALOR	CXP
DEBILIDADES					
D1	PROVEEDORES (ENTIDADES Y OTROS)	UMATA No cuenta con criaderos de cuyes tecnificados.	0,01	2	0,02
D2		No hay un laboratorio de mejoramiento genético de razas de Cuyes en la Zona para producción industrial.	0,02	2	0,04
D3		No existe base de datos de quien puede proveer la materia prima - Cuy.	0,03	2	0,06
D4		Falta de identificación de equipos tecnológicos requeridos para una producción escalar.	0,04	1	0,04
D5		La carencia o ausencia de convenios con Entidades, como SENA, UNIVERSIDADES, ETC que fortalezcan el conocimiento y la técnica de producción del cuy a nivel empresarial.	0,05	1	0,05
D6	CLIENTES (COMUNIDAD Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN)	Profesionales de UMATA, no son idóneos en perfiles administrativos para capacitación con enfoque empresarial autosostenible a productores del renglon económico del cuy.	0,05	1	0,05
D7		Umata no explora mercados ni potenciales mercados de comercialización del cuy.	0,05	1	0,05
D8		No se cuenta con estudio de caracterización, tipología y número de cuyes existentes en el Municipio.	0,05	1	0,05
D9		Baja ingerencia de UMATA Frente a la Asociatividad.	0,03	1	0,03
D10	UMATA	Bajo liderazgo en procesos de emprendimiento empresarial.	0,02	1	0,02
D11		Equipo tecnológico deficiente	0,02	2	0,04
D12		Escaso talento humano de perfiles multidisciplinario.	0,02	2	0,04
D13		No tiene autonomía financiera	0,03	2	0,06
FORTALEZAS					
F1	PROVEEDORES (ENTIDADES Y OTROS)	La posibilidad de celebrar convenios interinstitucionales	0,05	4	0,2
F2		Ser Entidad oficial y ente rector del sector agropecuario en el Municipio.	0,03	3	0,09
F3		Talento Humano de UMATA, con buena disposición y actitud proactiva frente a cambios en el redireccionamiento de UMATA.	0,03	3	0,09
F4		UMATA tiene Canal directo y acceso directo y oportuno a la información y comunicación con Secreteria de Agricultura, Ministerio de Agricultura y entes gubernamentales.	0,06	4	0,24
F5		UMATA, tiene acceso directo a Convocatorias que pueden favorecer el renglón económico del cuy.	0,06	4	0,24
F6	CLIENTES (COMUNIDAD Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN)	El personal de UMATA cuenta con experiencia en el componente técnico de especies menores.	0,04	3	0,12
F7		Conocimiento de la Zona por parte de funcionarios de UMATA en cuanto a líneas de producción, condiciones geográficas y uso del suelo.	0,04	3	0,12
F8		Buenas relaciones con la comunidad	0,03	3	0,09
F9		UMATA, Cuenta con equipo de computo y videobeean y transporte propio para desplazamientos a sitios de prestar asistencia técnica.	0,03	3	0,09
F10	UMATA	Disposición al cambio de modelo y estilo de dirección.	0,17	4	0,68
F11		Infraestructura inmersa en el CAM, dando facilidad de accesibilidad a los usuarios o	0,02	3	0,06
F12		Cuenta con manual de funciones, procesos y procedimientos que requieren actualización.	0,02	3	0,06
		TOTAL	1		2,63

Concepto: El resultado de 2.63 indica que se debe afrontar las debilidades y contrarrestar con las fortalezas actuales y potenciales.

Se distribuye la matriz MEFI en Debilidades y Fortalezas para mejor Visualización.

Nro.	FACTOR	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN PESO RELATIVO	CLASIFICACIÓN X VALOR	CXP
DEBILIDADES					
D1	PROVEEDORES (ENTIDADES Y OTROS)	UMATA No cuenta con criaderos de cuyes tecnificados.	0,01	2	0,02
D2		No hay un laboratorio de mejoramiento genético de razas de Cuyes en la Zona para producción industrial.	0,02	2	0,04
D3		No existe base de datos de quien puede proveer la materia prima - Cuy.	0,03	2	0,06
D4		Falta de identificación de equipos tecnológicos requeridos para una producción escalar.	0,04	1	0,04
D5		La carencia o ausencia de convenios con Entidades, como SENA, UNIVERSIDADES, ETC que fortalezcan el conocimiento y la técnica de producción del cuy a nivel empresarial.	0,05	1	0,05
D6	CLIENTES (COMUNIDAD Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN)	Profesionales de UMATA, no son idóneos en perfiles administrativos para capacitación con enfoque empresarial autosostenible a productores del renglón económico del cuy.	0,05	1	0,05
D7		Umata no explora mercados ni potenciales mercados de comercialización del cuy.	0,05	1	0,05
D8		No se cuenta con estudio de caracterización, tipología y número de cuyes existentes en el Municipio.	0,05	1	0,05
D9		Baja injerencia de UMATA Frente a la Asociatividad.	0,03	1	0,03
D10	UMATA	Bajo liderazgo en procesos de emprendimiento empresarial.	0,02	1	0,02
D11		Equipo tecnológico deficiente	0,02	2	0,04
D12		Escaso talento humano de perfiles multidisciplinario.	0,02	2	0,04
D13		No tiene autonomía financiera	0,03	2	0,06

Se distribuye la matriz MEFI en Debilidades y Fortalezas para mejor Visualización.

Nro.	FACTOR	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN PESO RELATIVO	CLASIFICACIÓN X VALOR	CXP
FORTALEZAS					
F1	PROVEEDORES (ENTIDADES Y OTROS)	La posibilidad de celebrar convenios interinstitucionales	0,05	4	0,2
F2		Ser Entidad oficial y ente rector del sector agropecuario en el Municipio.	0,03	3	0,09
F3		Talento Humano de UMATA, con buena disposición y actitud proactiva frente a cambios en el redireccionamiento de UMATA.	0,03	3	0,09
F4		UMATA tiene Canal directo y acceso directo y oportuno a la información y comunicación con Secretaria de Agricultura, Ministerio de Agricultura y entes gubernamentales.	0,06	4	0,24
F5		UMATA, tiene acceso directo a Convocatorias que pueden favorecer el renglón económico del cuy.	0,06	4	0,24
F6	CLIENTES (COMUNIDAD Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN)	El personal de UMATA cuenta con experiencia en el componente técnico de especies menores.	0,04	3	0,12
F7		Conocimiento de la Zona por parte de funcionarios de UMATA en cuanto a líneas de producción, condiciones geográficas y uso del suelo.	0,04	3	0,12
F8		Buenas relaciones con la comunidad	0,03	3	0,09
F9		UMATA, Cuenta con equipo de cómputo y videobeean y transporte propio para desplazamientos a sitios de prestar asistencia técnica.	0,03	3	0,09
F10	UMATA	Disposición al cambio de modelo y estilo de dirección.	0,17	4	0,68
F11		Infraestructura inmersa en el CAM, dando facilidad de accesibilidad a los usuarios o clientes.	0,02	3	0,06
F12		Cuenta con manual de funciones, procesos y procedimientos que requieren actualización.	0,02	3	0,06
		TOTAL	1		2,63

Concepto: El resultado de 2.63 indica que se debe afrontar las debilidades y contrarrestar con las fortalezas actuales y potenciales.

Articulando los factores internos establecidos en el diagnóstico como son proveedores, clientes y UMATA, y en consonancia con el hilo conductor del análisis y resultado de las encuestas, se identificaron una serie de factores claves.

Para el análisis de las debilidades y fortalezas a nivel interno, se emplea una matriz denominada de evaluación factor interno, la cuál permite en primer lugar describir una a una las debilidades que se presentan, asignando un prefijo u orden, al igual se da un peso relativo para sopesar que tan alto o bajo es el grado de la debilidad en mención, en otra columna se asigna el valor que en el caso de las debilidades está entre 1 y 2, 1 si la debilidad es más influyente y 2 si es menor, en otra columna “resultado pesado”, se operacionaliza el peso relativo por el valor y nos da el resultado pesado, es decir el número mayor es la debilidad mayor y así sucesivamente de manera descendente. De manera semejante se describe en la parte inferior de esta matriz las fortalezas, con la consideración que en la columna de valor el rango a calificar ya no es entre 1 y 2 sino entre 3 y 4, siendo el 4 el de mayor influencia y 3 el de menor grado de influencia.

Se logró establecer que una debilidad predominante en el factor proveedores es el hecho que no existe base de datos de quien pueda proveer la materia prima “cuy”, esto a razón de que UMATA no se ha interesado en levantar información para consolidación de la base de datos y que a su vez no ha habido el emprendimiento por parte de organizaciones comunitarias en este sentido; otra debilidad marcada es la carencia o ausencia de convenios con entidades como SENA, UNIVERSIDADES, y otras entidades que fortalezcan el conocimiento y la técnica de la producción del cuy a nivel empresarial, esto a raíz de la poca gestión de UMATA a nivel interinstitucional; adicionalmente se refleja un bajo nivel de empleo tecnológico en la actividad productiva y comercial del cuy debido a su crianza artesanal.

Entre las debilidades que se presentaron en relación al factor cliente, están que los profesionales de UMATA no son idóneos en perfiles administrativos, UMATA no explora mercados ni potenciales mercados de comercialización de cuy, esto a raíz de que en la estructura actual de UMATA se requiere únicamente personal técnico y profesional ligado a la prestación de servicio de asistencia técnica en lo agropecuario, y no existe un enfoque de emprendimiento y visión empresarial desde la perspectiva administrativa; otra debilidad que se encontró es que UMATA no cuenta con estudio de caracterización, tipología y número de cuyes existentes en el municipio, debido a que el renglón económico del cuy es visto como una actividad relegada pasando a un segundo plano.

En el factor UMATA se identificaron las siguientes debilidades, bajo liderazgo en procesos de emprendimiento empresarial, equipo tecnológico deficiente, escaso talento humano de perfiles multidisciplinarios, no cuenta con autonomía financiera, lo anterior en razón de la actual estructura que no limita el alcance de proyección de un sector tan importante en el municipio como es el agropecuario.

Dentro de las fortalezas se encontró:

En el factor proveedores el talento humano cuenta con buena disposición y actitud proactiva frente a cambios en el redireccionamiento de la misma y cuenta con acceso directo y oportuno a la información, a raíz de los canales de comunicación con los entes gubernamentales en instancias locales, departamentales y nacionales.

En cuanto a clientes UMATA cuenta con la experiencia en asistencia técnica, conoce la zona, presenta buenas relaciones con la comunidad y cuenta con algunos equipos y vehículos necesarios para cumplir su función. Vale destacar que el tener y mantener buenas relaciones con la comunidad contribuye a lograr de manera más accequible la conformación de grupos asociativos y fomento de la empresa del renglón económico del cuy.

En el factor UMATA vale realzar la disposición al cambio de modelo y estilo de dirección por parte de sus funcionarios, que facilita procesos de transformación en todo aspecto.

Cuadro 23: MATRIZ MEFE

Nro.	FACTOR	FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN PESO RELATIVO	CLASIFICACIÓN X VALOR	CXP
AMENAZAS					
A1	SOCIAL	Costumbre artesanal de crianza de cuy muy arraigada.	0,02	2	0,04
A2		A pesar de contar con un número representativo de profesionales, se encuentran por fuera del municipio por cuestiones laborales	0,01	2	0,02
A3		Las razas existentes no cumplen con estándares para comercialización.	0,01	2	0,02
A4		Escasa fuente de alimentación actual para cuyes, si se produce de manera comercial.	0,01	2	0,02
A5		Falta de Asociatividad de la Comunidad	0,05	1	0,05
A6		No se brinda capacitación continuada dirigido a formación de productores de cuy a nivel empresarial.	0,04	1	0,04
A7		Tenencia de la tierra (minifundios o en usufructo de pequeñas parcelas en comunidades Campesinas e indígenas)	0,02	2	0,04
A8	TECNOLOGICO	Ausencia total de tecnología en la producción de cuy. (Tecnología, Genética y Conocimiento)	0,05	1	0,05
A9	ECONOMICO	La producción de cuy es vista por las familias como una actividad secundaria que por lo general la desarrollan las mujeres en el hogar.	0,04	2	0,08
A10		Desde la institucionalidad la producción de cuy no es vista como un renglón importante de la economía.	0,05	1	0,05
A11		Nula Diversificación en la Presentación del producto.	0,03	2	0,06
A12	POLITICOS Y LEGALES	No existe política de desarrollo agropecuario en el municipio	0,05	1	0,05
A13		Antecedentes negativos en aspectos legales y tributarios de asociaciones conformadas con anterioridad	0,01	2	0,02
A14	ECOLOGICOS O AMBIENTALES	Escases de agua	0,05	1	0,05
OPORTUNIDADES					
O1	SOCIAL	Unidad familiar	0,01	3	0,03
O2		Cercanía de instituciones educativas de nivel técnico, tecnológico y profesional	0,03	3	0,09
O3		Existe buena actitud frente al trabajo y la asociatividad.	0,08	4	0,32
O4		Todos los hogares del área rural cuentan con cuyes	0,04	3	0,12
O5		Facilidad consecución mano de obra no calificada	0,03	3	0,09
O6	TECNOLOGICO	Entidades e instituciones que pueden ofrecer equipos tecnológicos y conocimiento	0,08	4	0,32
O7	ECONOMICO	Estar ubicado en zona de frontera	0,06	4	0,24
O8		Cercanía al aeropuerto San Luis, al Puerto de Tumaco y a ciudades importantes	0,04	3	0,12
O9		Cuenta con buena red vial tanto interna del municipio como con municipios vecinos	0,04	3	0,12
O10		El cuy ya tiene ganado un espacio en la economía local	0,02	3	0,06
O11	POLITICOS Y LEGAL	Compromiso de la actual administración municipal de fortalecer el sector agropecuario con enfoque empresarial	0,08	4	0,32
O12		Institucionalidad como DIAN, Cámara de comercio, entre otras, presente en municipios cercanos	0,02	3	0,06
O13	ECOLOGICO O AMBIENTAL	Aprovechamiento del estiércol de cuy como abono en cultivos para producción orgánica	0,03	3	0,09
		TOTAL	1		2,57

Se distribuye la matriz MEFE en Amenazas y Oportunidades para mejor Visualización.

Nro.	FACTOR	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN PESO RELATIVO	CLASIFICACIÓN X VALOR	CXP
AMENAZAS					
A1	SOCIAL	Costumbre artesanal de crianza de cuy muy arraigada.	0,02	2	0,04
A2		A pesar de contar con un número representativo de profesionales, se encuentran por fuera del municipio por cuestiones laborales	0,01	2	0,02
A3		Las razas existentes no cumplen con estándares para comercialización.	0,01	2	0,02
A4		Escasa fuente de alimentación actual para cuyes, si se produce de manera comercial.	0,01	2	0,02
A5		Falta de Asociatividad de la Comunidad	0,05	1	0,05
A6		No se brinda capacitación continuada dirigida a formación de productores de cuy a nivel empresarial.	0,04	1	0,04
A7		Tenencia de la tierra (minifundios o en usufructo de pequeñas parcelas en comunidades Campesinas e indígenas)	0,02	2	0,04
A8	TECNOLOGICO	Ausencia total de tecnología en la producción de cuy. (Tecnología, Genética y Conocimiento)	0,05	1	0,05
A9	ECONOMICO	La producción de cuy es vista por las familias como una actividad secundaria que por lo general la desarrollan las mujeres en el hogar.	0,04	2	0,08
A10		Desde la institucionalidad la producción de cuy no es vista como un renglón importante de la economía.	0,05	1	0,05
A11		Nula Diversificación en la Presentación del producto.	0,03	2	0,06
A12	POLITICOS Y LEGALES	No existe política de desarrollo agropecuario en el municipio	0,05	1	0,05
A13		Antecedentes negativos en aspectos legales y tributarios de asociaciones conformadas con anterioridad	0,01	2	0,02
A14	ECOLOGICOS O AMBIENTALES	Escases de agua	0,05	1	0,05

Se distribuye la matriz MEFE en Amenazas y Oportunidades para mejor Visualización.

Nro.	FACTOR	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN PESO RELATIVO	CLASIFICACIÓN X VALOR	CXP
		OPORTUNIDADES			
O1	SOCIAL	Unidad familiar	0,01	3	0,03
O2		Cercanía de instituciones educativas de nivel técnico, tecnológico y profesional	0,03	3	0,09
O3		Existe buena actitud frente al trabajo y la Asociatividad.	0,08	4	0,32
O4		Todos los hogares del área rural cuentan con cuyes	0,04	3	0,12
O5		Facilidad consecución mano de obra no calificada	0,03	3	0,09
O6	TECNOLOGICO	Entidades e instituciones que pueden ofrecer equipos tecnológicos y conocimiento	0,08	4	0,32
O7	ECONOMICO	Estar ubicado en zona de frontera	0,06	4	0,24
O8		Cercanía al aeropuerto San Luis, al Puerto de Tumaco y a ciudades importantes	0,04	3	0,12
O9		Cuenta con buena red vial tanto interna del municipio como con municipios vecinos	0,04	3	0,12
O10		El cuy ya tiene ganado un espacio en la economía local	0,02	3	0,06
O11	POLITICOS Y LEGAL	Compromiso de la actual administración municipal de fortalecer el sector agropecuario con enfoque empresarial	0,08	4	0,32
O12		Institucionalidad como DIAN, Cámara de comercio, entre otras, presente en municipios cercanos	0,02	3	0,06
O13	ECOLOGICO O AMBIENTAL	Aprovechamiento del estiércol de cuy como abono en cultivos para producción orgánica	0,03	3	0,09
		TOTAL	0,56		2,57

CONCEPTO: El resultado de la aplicación MEFE da un puntaje de 2,57 lo que indica que el entorno de la UMATA es un tanto hostil y que hay que aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno para generar cambios que minimicen las amenazas existentes y se reflejen en una mayor competitividad de la Entidad y el renglón económico del cuy.

Con base en el análisis del capítulo cuarto y el desarrollo de la matriz MEFI y MEFE se procede a realizar un cruce de variables a través de la utilización de la matriz DOFA y se establece las estrategias respectivas, así:

MATRIZ MEFE

Para el análisis de las oportunidades y amenazas a nivel externo, se emplea la matriz denominada de evaluación del factor externo, que permite en primer lugar describir una a una las amenazas que se presentan, asignando un prefijo u orden al igual se da un peso relativo para sopesar que tan alto o bajo es el grado de amenaza en mención, en otra columna se asigna el valor que en el caso de las amenazas están entre 1 y 2, 1 si la amenaza es más influente o mayor y 2 si es mayor, en otra columna “resultado pesado”, se operacionaliza el peso relativo por el valor y nos da el resultado pesado, es decir el número mayor es la debilidad mayor y así sucesivamente de manera descendente. De manera semejante se describen en la parte inferior de esta matriz las oportunidades con la consideración que en la columna de “valor” el rango a calificar ya no es entre 1 y 2 sino entre 3 y 4, siendo 4 el de mayor influencia y 3 el de menor grado de influencia.

En amenazas se obtuvo como resultado:

Factor social: existe falta de asociatividad de la comunidad, provocado por el bajo empoderamiento actual de UMATTA y el bajo emprendimiento de las familias en relación al renglón del cuy; otra amenaza es la costumbre artesanal de crianza muy arraigada, porque es una barrera cultural que puede llegar a impedir el desarrollo empresarial del renglón económico del cuy, así mismo las razas existentes no cumplen con estándares para comercialización, esto es una amenaza porque las familias no producen cuyes a través de la utilización de mejores técnicas de producción que posibiliten mayor volumen de producción en menor tiempo y costo.

En el factor tecnológico la amenaza es la ausencia total de tecnología en la producción de cuy, esto afecta el desarrollo empresarial e impide su crecimiento a nivel industrial.

En el factor económico encontramos como amenazas que tanto las familias como la institucionalidad miran el renglón del cuy como una actividad secundaria en la economía y una nula diversificación en la presentación del producto, ello impide abrir nuevos mercados en grandes superficies como almacenes de cadena.

En lo político y legal se visualizaron dos amenazas de relevancia como son la no existencia política de desarrollo agropecuario en el municipio y antecedentes negativos en aspectos legales y tributarios de asociaciones conformadas con anterioridad, el no contar con una política de desarrollo agropecuario impide tener

una visión de desarrollo integral del sector quedando sin una ruta determinada a seguir para mejorar y en relación al segundo aspecto mencionado es una amenaza por que la comunidad esta predispuesta de manera negativa a la conformación formal de asociaciones.

En lo ambiental se determino que la escases de agua es una potencial amenaza, provocada por diversas causas tales como la contaminación por desechos, el deterioro ambiental, el no cuidado de las fuentes hídricas.

En lo relacionado a las oportunidades encontramos en cada uno de los factores lo siguiente:

Factor social podemos destacar que el talento humano que posee el municipio de Guachucal es el potencial más valioso para la generación de empresa en el renglón económico del cuy, sumado a las instituciones educativas del nivel técnico, tecnológico con especial énfasis en las de modalidad agropecuaria, facilitando la consecución de mano de obra a menor costo y de calidad.

En lo tecnológico se cuenta con instituciones educativas, fundaciones y organizaciones que cuentan con equipos de computo que pueden llegar a facilitarlos para implementar algún programa de capacitación, con el propósito de fortalecer la actividad económica del cuy.

En el factor económico es una oportunidad el contar con estructura de interconexión de vital importancia como la cercanía al aeropuerto de San Luis, puerto de Tumaco y ciudades importantes y el hecho de estar ubicados en zona de frontera, así como contar con una red vial en su mayoría en buen estado y proyección a dobles calzadas.

En lo político y legal, en este aspecto existe la voluntad política y legal tanto de la Alcaldía como de las instituciones encargadas de brindar el servicio de legalización de asociaciones y/o empresas, permitiendo la consolidación oficial para acceder a mayores y mejores garantías y beneficios.

Al despegar la producción de cuy en gran volumen se abriría una gran oportunidad de aprovechar el estiércol del cuy como abono orgánico en cultivos de pastos, hortalizas entre otros, permitiendo ahorrar costos de producción y generar productos verdes.

Cuadro 24: MATRIZ DOFA

Se establece la matriz DOFA según su estructura metodológica correspondiente, sin embargo como no es visible a una lectura normal, se la distribuye en seguida por cada una de las estrategias.

Nro		Nro.	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
		1	Costumbre artesanal de crianza de cuy muy arraigada.	Unidad familiar
		2	A pesar de contar con un número representativo de profesionales, se encuentran por fuera del municipio por cuestiones laborales	Cercanía de instituciones educativas de nivel técnico, tecnológico y profesional
		3	Las razas existentes no cumplen con estándares para comercialización.	Existe buena actitud frente al trabajo y la asociatividad por parte de la comunidad.
		4	Escasa fuente de alimentación actual para cuyes, si se produce de manera comercial.	Todos los hogares del área rural cuentan con cuyes
		5	Falta de Asociatividad de la Comunidad	Facilidad consecución mano de obra no calificada
		6	No se brinda capacitación continuada dirigido a formación de productores de cuy a nivel empresarial.	Entidades e instituciones que pueden ofrecer equipos tecnológicos y conocimiento
		7	Tenencia de la tierra (minifundios o en usufructo de pequeñas parcelas en comunidades Campesinas e indígenas)	Estar ubicado en zona de frontera
		8	Ausencia total de tecnología en la producción de cuy. (Tecnología, Genética y Conocimiento)	Cercanía al aeropuerto San Luis, al Puerto de Tumaco y a ciudades importantes
		9	La producción de cuy es vista por las familias como una actividad secundaria que por lo general la desarrollan las mujeres en el hogar.	Cuenta con buena red vial tanto interna del municipio como con municipios vecinos
		10	Desde la institucionalidad la producción de cuy no es vista como un renglón importante de la economía.	El cuy ya tiene ganado un espacio en la economía local
		11	Nula Diversificación en la Presentación del producto.	Compromiso de la actual administración municipal de fortalecer el sector agropecuario con enfoque empresarial
		12	No existe política de desarrollo agropecuario en el municipio	Institucionalidad como DIAN, Cámara de comercio, entre otras, presente en municipios cercanos
		13	Antecedentes negativos en aspectos legales y tributarios de asociaciones conformadas con anterioridad	Aprovechamiento del estiércol de cuy como abono en cultivos para producción orgánica
		14	Escases de agua	
			ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA FO
1	La posibilidad de celebrar convenios interinstitucionales		F1..F3.F4..F6..F8.F9.F10 CON A1,A3,A4,A5,A6,A8,A9,A10,A11,A12,A13	F1.F2.F3.F4.F5.F6.F7.F8..F10,F11,F12 CON O2,O3,O6,O7.,O10,O11,O12.
2				
	Ser Entidad oficial y ente rector del sector agropecuario en el Municipio.			
3	Talento Humano de UMATA, con buena disposición y actitud proactiva frente a cambios en el redireccionamiento de UMATA.		Establecimiento de un Programa de Capacitación continuada en los componentes, Administrativo, Financiero, Técnico y Mercadeo dirigido a Funcionarios de UMATA y a la comunidad vulnerable enfocado al renglón económico del cuy, articulando la Institucionalidad y la Comunidad.	
4	UMATA tiene acceso directo y oportuno a la información y comunicación con Secretaría de Agricultura, Ministerio de Agricultura y entes gubernamentales.			
5	UMATA, tiene acceso directo a Convocatorias que pueden favorecer el renglón económico del cuy.			Establecer acciones de redireccionamiento Administrativo de UMATA con proyección a
6	El personal de UMATA cuenta con experiencia en el componente técnico de especies menores.		F1.F2.F3.F4.F5.F6.F7.F8.F9.F10,F11 CON A1,A3,A4,A5,A6,A8,A9,A10,A12,A13	Implementar la Secretaría de Agricultura y Medio Ambiente más explícitamente en la Unidad de Emprendimiento del Renglón Económico del Cuy.
7	Conocimiento de la Zona por parte de funcionarios de UMATA en cuanto a líneas de producción, condiciones geográficas y uso del suelo.			
8	Buenas relaciones con la comunidad			
9	UMATA, Cuenta con equipo de computo y videobean y transporte propio para desplazamientos a sitios de prestar asistencia técnica.			
10	Disposición al cambio que nos vemos acovados por el TLC		Establecer un plan de organización comunitaria y asociativa en el marco del renglón económico del cuy en el Municipio de Guachucal con visualización de integración regional.	
11	Infraestructura inmersa en el CAM, dando facilidad de accesibilidad a los usuarios o clientes.			
12	Cuenta con manual de funciones, procesos y procedimientos que requieren actualización.			
	DEBILIDADES		ESTRATEGIA DA	ESTRATEGIA DO
1	UMATA No cuenta con criaderos de cuyes tecnificados.		D1,D2,D4,D5,D6,D7,D8,D10,D11,D12 CON A1,A3,A4,A6,A7,A8,A10,A11,A12,A14	D3,D4,D5,D7,D8,D10,D12,D13 CON O4,O5,O9,O10,O11,O12.
2				
	razas de Cuyes en la Zona para producción industrial.			
3	No existe base de datos de quien puede proveer la materia prima - Cuy.			Desarrollar Estudio de Caracterización, Tipología y Establecimiento de Número de Cuyes en el Municipio.
4	Falta de identificación de equipos tecnológicos requeridos para una producción escalara.			
5	La carencia o ausencia de convenios con Entidades, como SENA, UNIVERSIDADES, ETC que fortalezcan el conocimiento y la técnica de producción del cuy a nivel empresarial.			
6	Profesionales de UMATA, no son idóneos en perfiles administrativos para capacitación con enfoque empresarial autosostenible a productores del renglón económico del cuy.		Celebrar Convenios con Entidades como UNIVERSIDADES, SENA, CAMARA DE COMERCIO, MINAGRICULTURA, Ente otras, con el fin de obtener apoyo en ciencia y tecnología e implementarla en proporción y equilibrio adecuado y requerido	
7	Umata no explora mercados ni potenciales mercados de comercialización del cuy.			D1,D2,D4,D5,D10,D12 CON O2,O3,O4,O5,O6.,O9,O10,O11,O13.
	No se cuenta con estudio de caracterización, tipología y número de cuyes existentes en el Municipio.			
9	Baja ingerencia de UMATA Frente a la Asociatividad.			
10	Bajo liderazgo en procesos de emprendimiento empresarial.			Aprovechamiento de los desperdicios generados en la producción de cuy como fertilizante en cultivos orgánicos, para mejorar el medio ambiente y conservación de cuencas hídricas.
11	Equipo tecnológico deficiente			
12	Escaso talento humano de perfiles multidisciplinario.			
13	No tiene autonomía financiera			

Cuadro 25: ESTRATEGIAS FA

F1..F3.F4..F6..F8.F9.F10 CON A1,A3,A4,A5,A6,,A8,A9,A10,A11,A12,A13		F1.F2.F3.F4.F5.F6.F7.F8.F9.F10,F11 CON A1,A3,A4,A5,A6,A8,A9,A10,A12,A13	
Establecimiento de un Programa de Capacitación continuada dirigido a Funcionarios de UMATA y a la comunidad vulnerable enfocado al renglón económico del cuy, articulando la Institucionalidad y la Comunidad.		Establecer un plan de organización comunitaria y asociativa en el marco del renglón económico del cuy en el Municipio de Guachucal con visualización de integración regional.	
FORTALEZAS		AMENAZAS	
1	La posibilidad de celebrar convenios interinstitucionales	1	Costumbre artesanal de crianza de cuy muy arraigada.
2	Ser Entidad oficial y ente rector del sector agropecuario en el Municipio.	2	A pesar de contar con un número representativo de profesionales, se encuentran por fuera del municipio por cuestiones laborales
3	Talento Humano de UMATA, con buena disposición y actitud proactiva frente a cambios en el redireccionamiento de UMATA.	3	Las razas existentes no cumplen con estándares para comercialización.
		4	Escasa fuente de alimentación actual para cuyes, si se produce de manera comercial.
4	UMATA tiene acceso directo y oportuno a la información y comunicación con Secretaria de Agricultura, Ministerio de Agricultura y entes gubernamentales.	5	Falta de Asociatividad de la Comunidad
5	UMATA, tiene acceso directo a Convocatorias que pueden favorecer el renglón económico del cuy.	6	No se brinda capacitación continuada dirigida a formación de productores de cuy a nivel empresarial.
6	El personal de UMATA cuenta con experiencia en el componente técnico de especies menores.	7	Tenencia de la tierra (minifundios o en usufructo de pequeñas parcelas en comunidades Campesinas e indígenas)
7	Conocimiento de la Zona por parte de funcionarios de UMATA en cuanto a líneas de producción, condiciones geográficas y uso del suelo.	8	Ausencia total de tecnología en la producción de cuy. (Tecnología, Genética y Conocimiento)
8	Buenas relaciones con la comunidad	9	La producción de cuy es vista por las familias como una actividad secundaria que por lo general la desarrollan las mujeres en el hogar.

9	UMATA, Cuenta con equipo de cómputo y videobeean y transporte propio para desplazamientos a sitios de prestar asistencia técnica.	10	Desde la institucionalidad la producción de cuy no es vista como un renglón importante de la economía.
10	Disposición al cambio que nos vemos avocados por el TLC	11	Nula Diversificación en la Presentación del producto.
11	Infraestructura inmersa en el CAM, dando facilidad de accesibilidad a los usuarios o clientes.	12	No existe política de desarrollo agropecuario en el municipio
12	Cuenta con manual de funciones, procesos y procedimientos que requieren actualización.	13	Antecedentes negativos en aspectos legales y tributarios de asociaciones conformadas con anterioridad
		14	Escases de agua

Cuadro 26: ESTRATEGIA FO

F1.F2.F3.F4.F5.F6.F7.F8..F10,F11, F12 CON O2,O3,O6,O7,,O10,O11,O12.		F1.F2.F3.F4.F6..F10, CON O1,O3,O4,O5,,O6,O10,O11.	
Establecer acciones de redireccionamiento Administrativo de UMATA con proyección a Implementar la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente más explícitamente en la Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.		Mejoramiento genético y aplicación de tecnología en procesos productivos	
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
1	La posibilidad de celebrar convenios interinstitucionales	1	Unidad familiar
2	Ser Entidad oficial y ente rector del sector agropecuario en el Municipio.	2	Cercanía de instituciones educativas de nivel técnico, tecnológico y profesional
3	Talento Humano de UMATA, con buena disposición y actitud proactiva frente a cambios en el redireccionamiento de UMATA.	3	Existe buena actitud frente al trabajo y la Asociatividad por parte de la comunidad.
		4	Todos los hogares del área rural cuentan con cuyes
4	UMATA tiene acceso directo y oportuno a la información y comunicación con Secretaria de Agricultura, Ministerio de Agricultura y entes gubernamentales.	5	Facilidad consecución mano de obra no calificada
5	UMATA, tiene acceso directo a Convocatorias que pueden favorecer el renglón económico del cuy.	6	Entidades e instituciones que pueden ofrecer equipos tecnológicos y conocimiento
6	El personal de UMATA cuenta con experiencia en el componente técnico de especies menores.	7	Estar ubicado en zona de frontera
7	Conocimiento de la Zona por parte de funcionarios de UMATA en cuanto a líneas de producción, condiciones geográficas y uso del suelo.	8	Cercanía al aeropuerto San Luis, al Puerto de Tumaco y a ciudades importantes
8	Buenas relaciones con la comunidad	9	Cuenta con buena red vial tanto interna del municipio como con municipios vecinos
9	UMATA, Cuenta con equipo de cómputo y videobeean y transporte propio para desplazamientos a sitios de prestar asistencia técnica.	10	El cuy ya tiene ganado un espacio en la economía local

10	Disposición al cambio que nos vemos avocados por el TLC	11	Compromiso de la actual administración municipal de fortalecer el sector agropecuario con enfoque empresarial
11	Infraestructura inmersa en el CAM, dando facilidad de accesibilidad a los usuarios o clientes.	12	Institucionalidad como DIAN, Cámara de comercio, entre otras, presente en municipios cercanos
12	Cuenta con manual de funciones, procesos y procedimientos que requieren actualización.	13	Aprovechamiento del estiércol de cuy como abono en cultivos para producción orgánica

Cuadro 27: ESTRATEGIA DA

D1,D2,D4,D5,D6,D7,D8,D10,D11,D12 CON A1,A3,A4,A6,A7,A8,A10,A11,A12,A14		D1,D5,D6,D7,D9,D10 CON A5,,A8,A9,A10,A11,A12,A13	
Celebrar Convenios con Entidades como UNIVERSIDADES, SENA, CAMARA DE COMERCIO, MINAGRICULTURA, Ente otras, con el fin de obtener apoyo en ciencia y tecnología e implementarla en proporción y equilibrio adecuado y requerido		Explorar y abrir mercados, siendo enlace entre demandantes y oferentes del producto "cuy".	
Nro.	DEBILIDADES	Nro.	AMENAZAS
1	UMATA No cuenta con criaderos de cuyes tecnificados.	1	Costumbre artesanal de crianza de cuy muy arraigada.
2	No hay un laboratorio de mejoramiento genético de razas de Cuyes en la Zona para producción industrial.	2	A pesar de contar con un número representativo de profesionales, se encuentran por fuera del municipio por cuestiones laborales
3	No existe base de datos de quien puede proveer la materia prima - Cuy.	3	Las razas existentes no cumplen con estándares para comercialización.
4	Falta de identificación de equipos tecnológicos requeridos para una producción escalar.	4	Escasa fuente de alimentación actual para cuyes, si se produce de manera comercial.
5	La carencia o ausencia de convenios con Entidades, como SENA, UNIVERSIDADES, ETC que fortalezcan el conocimiento y la técnica de producción del cuy a nivel empresarial.	5	Falta de Asociatividad de la Comunidad
6	Profesionales de UMATA, no son idóneos en perfiles administrativos para capacitación con enfoque empresarial autosostenible a productores del renglón económico del cuy.	6	No se brinda capacitación continuada dirigida a formación de productores de cuy a nivel empresarial.
7	Umata no explora mercados ni potenciales mercados de comercialización del cuy.	7	Tenencia de la tierra (minifundios o en usufructo de pequeñas parcelas en comunidades Campesinas e indígenas)
8	No se cuenta con estudio de caracterización, tipología y número de cuyes existentes en el Municipio.	8	Ausencia total de tecnología en la producción de cuy. (Tecnología, Genética y Conocimiento)

9	Baja injerencia de UMATA Frente a la Asociatividad.	9	La producción de cuy es vista por las familias como una actividad secundaria que por lo general la desarrollan las mujeres en el hogar.
10	Bajo liderazgo en procesos de emprendimiento empresarial.	10	Desde la institucionalidad la producción de cuy no es vista como un renglón importante de la economía.
11	Equipo tecnológico deficiente	11	Nula Diversificación en la Presentación del producto.
12	Escaso talento humano de perfiles multidisciplinario.	12	No existe política de desarrollo agropecuario en el municipio
13	No tiene autonomía financiera	13	Antecedentes negativos en aspectos legales y tributarios de asociaciones conformadas con anterioridad
		14	Escases de agua

Cuadro 28: ESTRATEGIA DO

D3,D4,D5,D7,D8,D10,D12,D13 CON O4,O5,O9,O10,O11,O12.		D1,D2,D4,D5,D10,D12 CON O2,O3,O4,O5,O6,,O9,O10,O11,O13.	
Desarrollar Estudio de Caracterización, Tipología y Establecimiento de Número de Cuyes en el Municipio.		Aprovechamiento de los desperdicios generados en la producción de cuy como fertilizante en cultivos orgánicos.	
Nro.	DEBILIDADES	Nro.	OPORTUNIDADES
1	UMATA No cuenta con criaderos de cuyes tecnificados.	1	Unidad familiar
2	No hay un laboratorio de mejoramiento genético de razas de Cuyes en la Zona para producción industrial.	2	Cercanía de instituciones educativas de nivel técnico, tecnológico y profesional
3	No existe base de datos de quien puede proveer la materia prima - Cuy.	3	Existe buena actitud frente al trabajo y la Asociatividad por parte de la comunidad.
4	Falta de identificación de equipos tecnológicos requeridos para una producción escalar.	4	Todos los hogares del área rural cuentan con cuyes
5	La carencia o ausencia de convenios con Entidades, como SENA, UNIVERSIDADES, ETC que fortalezcan el conocimiento y la técnica de producción del cuy a nivel empresarial.	5	Facilidad consecución mano de obra no calificada
6	Profesionales de UMATA, no son idóneos en perfiles administrativos para capacitación con enfoque empresarial autosostenible a productores del renglón económico del cuy.	6	Entidades e instituciones que pueden ofrecer equipos tecnológicos y conocimiento
7	Umata no explora mercados ni potenciales mercados de comercialización del cuy.	7	Estar ubicado en zona de frontera
8	No se cuenta con estudio de caracterización, tipología y número de cuyes existentes en el Municipio.	8	Cercanía al aeropuerto San Luis, al Puerto de Tumaco y a ciudades importantes
9	Baja injerencia de UMATA Frente a la Asociatividad.	9	Cuenta con buena red vial tanto interna del municipio como con municipios vecinos
10	Bajo liderazgo en procesos de emprendimiento empresarial.	10	El cuy ya tiene ganado un espacio en la economía local
11	Equipo tecnológico deficiente	11	Compromiso de la actual administración municipal de fortalecer el sector agropecuario con enfoque empresarial

12	Escaso talento humano de perfiles multidisciplinario.	12	Institucionalidad como DIAN, Cámara de comercio, entre otras, presente en municipios cercanos
13	No tiene autonomía financiera	13	Aprovechamiento del estiércol de cuy como abono en cultivos para producción orgánica

6. ELABORACION DE UN ESQUEMA O PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

6.1 TITULO

REDIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE LA UMATA EN PROYECTOS CUYÍCOLAS, CON ENFOQUE EMPRESARIAL AUTOSTENIBLE DIRIGIDO A FAMILIAS DEL SECTOR RURAL DEL MUNICIPIO DE GUACHUCAL.

6.2 PROPOSITO DE LA PROPUESTA

Impulso o despegue del renglón económico del cuy a través del fortalecimiento Institucional, generado por el redireccionamiento organizacional propiciado en UMATA, con un enfoque empresarial comunitario autosostenible.

6.2.1 Justificación. La aplicación del redireccionamiento estratégico en UMATA adquiere importancia por cuanto le permite establecer una nueva ruta en su accionar, mejorando su operatividad garantizando un servicio de calidad eficiente y eficaz, acorde a los requerimientos y exigencias de la globalización y las necesidades de la población, permitiendo con ello fortalecer las relaciones con la comunidad enfocado en el avance, proyección, impulso y desarrollo del sector agropecuario especialmente del renglón económico del cuy.

La presente investigación es novedosa ya que plantea un nuevo esquema de mejoramiento en UMATA a través del desarrollo de estrategias y acciones enfocadas en impulsar el renglón económico del cuy que se operativizan por medio de un plan operativo en el cual se identifican acciones, responsables, tiempo de ejecución entre otros, que va a permitir dentro del contexto actual convertir a UMATA en el motor impulsador de la economía agropecuaria, estimulando y proyectando a un mayor nivel comercial el renglón económico del cuy que se desarrolla de manera paralela a la actividad económica de la leche, como generadoras de riqueza no solo económica sino social.

La nueva dinámica que se pretende dar a UMATA conjuntamente con la búsqueda del posicionamiento del renglón económico del cuy, pasando de ser una actividad secundaria que se desarrolla de manera familiar a convertirse en una actividad económica principal ejercida en forma comercial es el aporte que brinda el equipo investigador por medio de este trabajo.

La presente investigación es útil porque plantea un cambio de mejoramiento en la manera como umata desarrolla sus programas y proyectos y el tipo de relación que tiene actualmente con la comunidad, enfocado en la producción de cuy a una escala comercial, permitiendo con ello dinamizar la economía local con proyección

regional y mejorar las condiciones y calidad de vida de los habitantes del municipio especialmente los del sector rural.

La investigación desarrollada trasciende por cuanto la aplicación de la nueva dinámica propuesta en el proceso de producción y comercialización del cuy desde la institucionalidad generará un cambio social y económico en los hogares rurales del municipio mostrando resultados positivos en un futuro a corto, mediano y largo plazo.

6.2.2 Objetivos

Objetivo General

Diseñar plan estratégico de mejoramiento en la prestación del servicio de UMATA en proyectos cuyícolas, dirigidos a familias del sector rural del municipio de Guachucal con enfoque empresarial autostenible.

Objetivos Específicos

- Realizar diagnóstico interno y externo para determinar la situación actual del renglón económico del cuy en el Municipio de Guachucal.
- Establecer estrategias de mejoramiento.
- Desarrollar esquema o propuesta de mejoramiento estratégico.
- Elaborar plan Operativo

6.2.3 Descripción de la Propuesta. En cumplimiento al desarrollo de cada uno de los objetivos establecidos en la presente investigación, se ha dado curso normal al desarrollo del primer objetivo realizando el diagnóstico interno y externo determinando la situación actual del renglón económico del cuy en el Municipio de Guachucal, en el capítulo cuarto (4),

Así mismo se desarrollo en el capítulo quinto (5) lo concerniente al segundo objetivo trazado y se estableció las estrategias de mejoramiento, tomando como punto de partida las matrices MEFI, MEFE y DOFA, respectivamente.

Con base en lo anterior se procede a desarrollar el esquema o propuesta de mejoramiento estratégico, la propuesta contempla dos aspectos, el primero consiste en adoptar por parte de UMATA el redireccionamiento en su plataforma estratégica y el segundo que se trata de la descripción de las estrategias del cual se desprende el plan operativo.

El primer aspecto consistente en redireccionar la plataforma estratégica de la UMATA quedaría así:

6.3 PLATAFORMA ESTRATEGICA

Para generar el impacto que se requiere en las comunidades y poder posicionar el renglón económico del cuy como una línea importante de la economía local igual o mayor que la leche, que permita generar resultados favorables tanto económicos como sociales, es necesario avanzar desde la institucionalidad local dando un paso de transformación de la Unidad Municipal de Asistencia Técnica UMATA, dándole un vuelco organizativo del que se desprenda mejoramiento administrativo y con su accionar se posibilite la producción y comercialización del cuy, robusteciendo su estructura organizacional enfocado a la creación de la SECRETARIA DE AGRICULTURA Y MEDIO AMBIENTE del municipio de Guachucal, y dentro de ella la GERENCIA DE EMPRENDIMIENTO DEL RENGLÓN ECONÓMICO DEL CUY, permitiendo dar un paso de avanzada hacia adelante dinamizando y fortaleciendo el sector rural.

Para ello es necesario contemplar aspectos como:

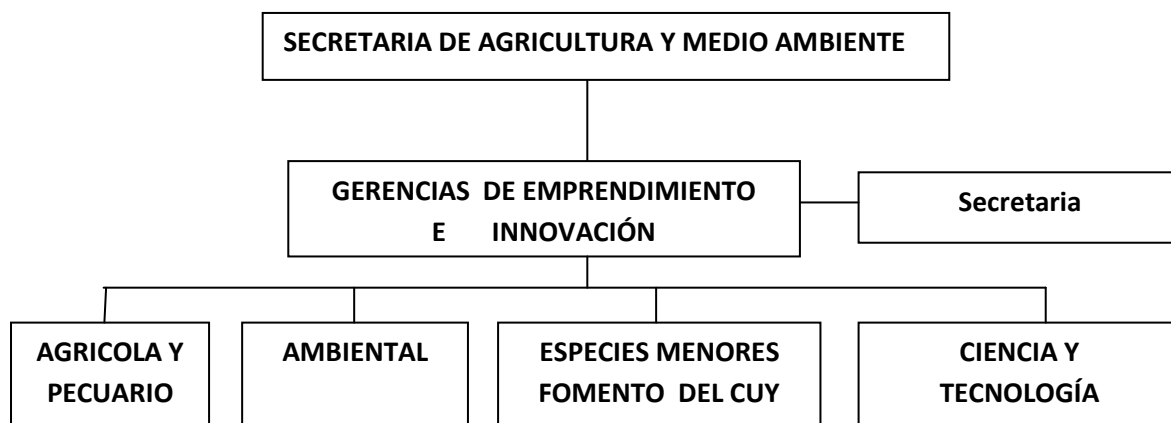
- Visión de Desarrollo Local y Regional en el marco de la globalización
- Voluntad política
- Aspecto financiero
- Talento humano
- Plataforma estratégica

La presente propuesta de intervención promueve la creación de la Secretaria de Agricultura y del Medio ambiente y en ella la creación de la Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy vista con favorabilidad desde la voluntad del gobierno local que tiene la mejor disposición política para la conformación de la misma y en consonancia con los lineamientos establecidos en programas de gobierno.

Los investigadores con el propósito de dar viabilidad se diseñó el proyecto de acuerdo por el cual se crea la Secretaria de Agricultura y del Medio Ambiente y dentro de ella la unidad de emprendimiento del renglón económico del cuy, del Municipio de Guachucal. (Se anexa proyecto de acuerdo de Creación de la Secretaria de Agricultura y del Medio Ambiente, Anexo B).

Así mismo su creación requerirá de profesionales idóneos en distintas áreas del saber científico para lo cual se propone el siguiente organigrama en aras de cumplir con el objetivo de impulsar el renglón económico del cuy a nivel comercial.

Figura 5: ORGANIGRAMA



El enfoque de asistencia técnica pasa a un segundo plano sin dejarse de prestar y siendo parte integral del modelo propuesto en el redireccionamiento donde en primera fila se encuentra las Gerencias de emprendimiento e innovavión, lo cual le da un vuelco de empoderamiento total y definitivo a dinamizar la economía local, en el marco de la globalización.

Así mismo se detalla a continuación las funciones que tendrían cada una de las Gerencias de Emprendimiento e Innovación.

MANUAL DE FUNCIONES: Se establece cada una de las funciones que adelanta los funcionarios requeridos en la propuesta así:

MANUAL DE FUNCIONES

FICHA TECNICA

FECHA Febrero 1 2013
CARGO SECRETARIO DE AGRICULTURA Y MEDIO AMBIENTE
CÓDIGO 001

JEFE INMEDIATO:
Alcalde Municipal

PERFIL DEL CARGO
Economista, Ingeniero Industrial, Administrador de Empresas

FUNCIONES	
Nro	DETALLE
1	Establecer objetivos, políticas, estrategias y programas para garantizar el cumplimiento del objeto social de la Secretaría.
2	Asumir la representación de la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente ante los actos Jurídicos y Legales de la misma para defensa de los intereses sociales.
3	Hacer cumplir los reglamentos adoptados por la Secretaria.
4	Rendir informes sobre la gestión administrativa
5	Firmar convenios o contratos Interinstitucionales debidamente facultados por el Alcalde.
6	Planear, Ejecutar y Evaluar acciones con Gerentes de Unidades de Emprendimiento e Innovación
7	Asesorar a las organizaciones comunitarias asociadas en la obtención de sus metas y objetivos y el fortalecimiento de transferencia tecnológica de acuerdo con las necesidades del sector.
8	Promover los procesos de capacitación y desarrollo de la comunidad agrícola y pecuaria del Municipio.
9	Desarrollar programas y proyectos productivos orientados hacia la ampliación de la oferta productiva y comercializable del Municipio, la productividad y competitividad.

OBSERVACIONES: _____

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ORLANDO MALTE LOPEZ	HUGO REALPE ROSERO	NELSON MORA

MANUAL DE FUNCIONES

FICHA TECNICA

FECHA Febrero 1 2013
CARGO GERENTE UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN AGRICOLA Y PECUARIO
CÓDIGO 002

JEFE INMEDIATO:
Secretario de Agricultura y Medio Ambiente

PERFIL DEL CARGO
Médico Veterinario, Zootecnista, Agronomo

FUNCIONES	
Nro	DETALLE
1	Ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos del sector agrícola y pecuario
2	Articular esfuerzos con la oferta institucional Departamental y Nacional
3	Promover la realización de estudios de investigación del sector
4	Fomentar la Asociatividad en el sector rural del Municipio
5	Desarrollar acciones de emprendimiento e innovación productivo, aplicando tecnología.
6	Trabajar mancomunadamente con las otras Gerencias de Emprendimiento e Innovación
7	Rendir Informes de gestión trimestral y Anual
8	Prestar Asistencia Técnica

OBSERVACIONES: _____

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ORLANDO MALTE LOPEZ	HUGO REALPE ROSERO	NELSON MORA

MANUAL DE FUNCIONES

FICHA TECNICA

FECHA Febrero 1 2013
CARGO GERENTE UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN AMBIENTAL
CÓDIGO 003

JEFE INMEDIATO:
Secretario de Agricultura y Medio Ambiente

PERFIL DEL CARGO
Ingeniero (A) Ambiental

FUNCIONES	
Nro	DETALLE
1	Promover y orientar las acciones ambientales en coordinación con la corporación autónoma regional CAR, para la planeación y ordenamiento ambiental del Municipio.
2	Promover las acciones de control y vigilancia del medio ambiente y los recursos naturales renovables.
3	Ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos del sector Ambiental
4	Articular esfuerzos con la oferta institucional Departamental y Nacional
5	Promover la realización de estudios de investigación del sector ambiental
6	Desarrollar acciones de emprendimiento e innovación ambiental, aplicando tecnología frente al cambio climático.
7	Trabajar mancomunadamente con las otras Gerencias de Emprendimiento e Innovación
8	Rendir Informes de gestión trimestral y Anual
9	Prestar Asistencia Técnica

OBSERVACIONES: _____

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ORLANDO MALTE LOPEZ	HUGO REALPE ROSERO	NELSON MORA

MANUAL DE FUNCIONES

FICHA TECNICA

FECHA Febrero 1 2013
GERENTE UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN DE ESPECIES MENORES -
CARGO FOMENTO DEL CUY
CÓDIGO 004

JEFE INMEDIATO:
Secretario de Agricultura y Medio Ambiente

PERFIL DEL CARGO
Administrador de Empresas - Especialista en Alta Gerencia, Médico Veterinario

FUNCIONES	
Nro	DETALLE
1	Desarrollar, conducir y evaluar la política general de desarrollo rural de especies menores, a fin de elevar el nivel de vida de las familias que habitan en el campo, en coordinación con las otras Gerencias competentes.
2	Integrar e impulsar proyectos de inversión que permita canalizar productivamente recursos públicos y privados al gasto social en el renglón económico del cuy.
3	Crear y apoyar empresas que asocien a grupos de productores rurales a través de las acciones de planeación, programación, concertación, coordinación y ejecución
4	Prestar asistencia técnica a quien lo requiera
5	Organizar y fomentar investigaciones del renglón del producto "Cuy" estableciendo un laboratorio de mejoramiento genético, cultivos hidropónicos y vinculando a las instituciones de Educación Superior.
6	Constituir, actualizar y difundir un Banco de Proyectos y Oportunidades de Inversión en el sector del Cuy.
7	Articular esfuerzos con la oferta institucional Departamental y Nacional
8	Trabajar mancomunadamente con las otras Gerencias de Emprendimiento e Innovación
9	Rendir Informes de gestión trimestral y Anual

OBSERVACIONES: _____

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ORLANDO MALTE LOPEZ	HUGO REALPE ROSERO	NELSON MORA

MANUAL DE FUNCIONES

FICHA TECNICA

FECHA Febrero 1 2013
CARGO GERENTE UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA
CÓDIGO 005

JEFE INMEDIATO:
Secretario de Agricultura y Medio Ambiente

PERFIL DEL CARGO
Ingeniero de Sistemas, Ingeniero de Alimentos con énfasis en Tecnología

FUNCIONES	
Nro	DETALLE
1	Promover y orientar las acciones en ciencia y tecnología en coordinación con Colciencias y Entidades de Fomento de Investigación como Universidades, en el Municipio.
3	Ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos del sector de ciencia y tecnología en armonía y con la aplicación en la práctica rural.
4	Articular esfuerzos con la oferta institucional Departamental y Nacional
7	Trabajar mancomunadamente con las otras Gerencias de Emprendimiento e Innovación
8	Rendir Informes de gestión trimestral y Anual
9	Prestar Asistencia Técnica

OBSERVACIONES: _____

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ORLANDO MALTE LOPEZ	HUGO REALPE ROSERO	NELSON MORA

MANUAL DE FUNCIONES

FICHA TECNICA

FECHA Febrero 1 2013
CARGO SECRETARIA
CÓDIGO 006

JEFE INMEDIATO:
Secretario de Agricultura y Medio Ambiente

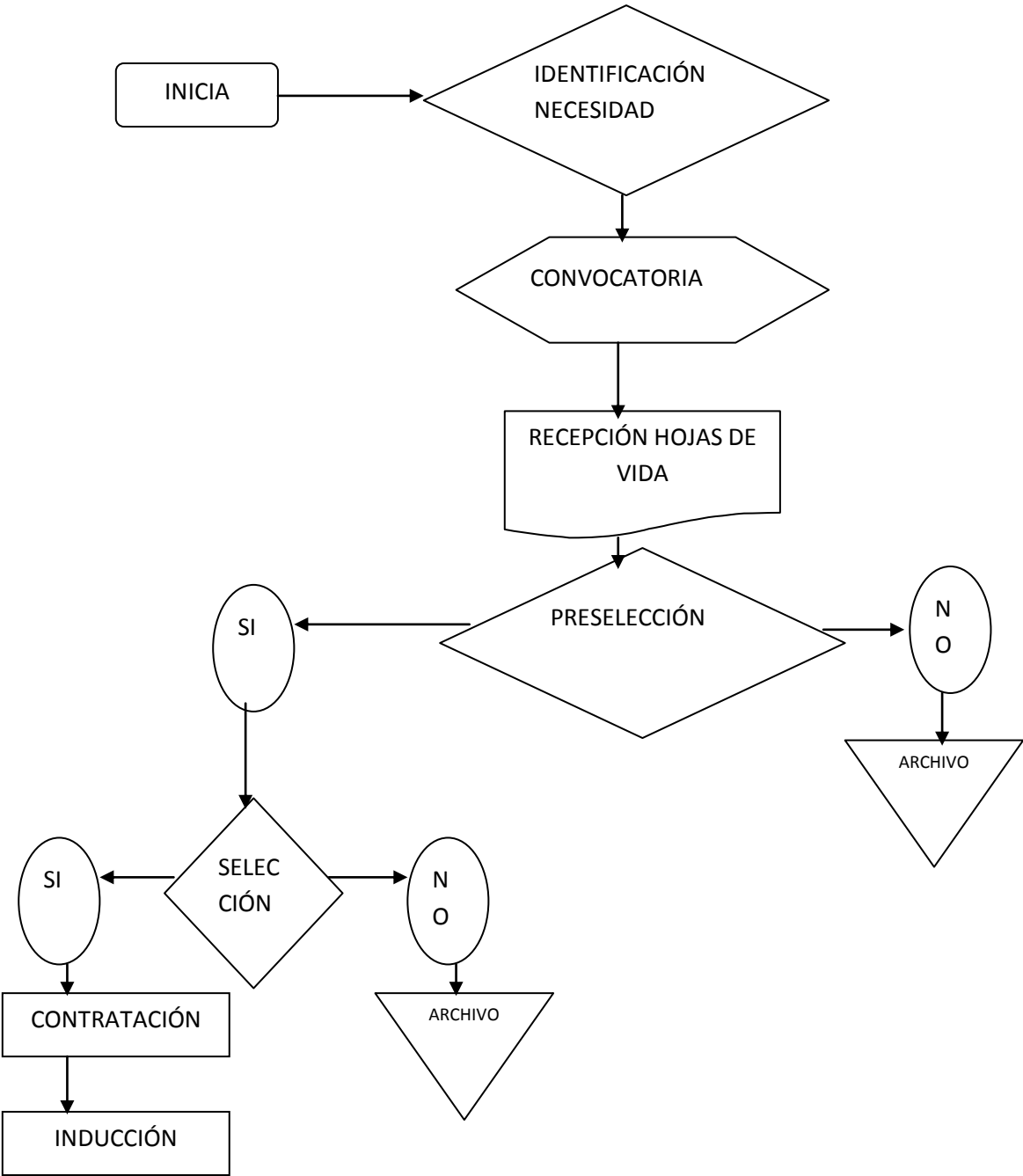
PERFIL DEL CARGO
Técnico en Sistemas

FUNCIONES	
Nro	DETALLE
1	Organizar la agenda del Secretario de Agricultura y Medio Ambiente y de los Gerentes de Emprendimiento e Innovación.
2	Organizar, clasificar y archivar la información allegada a la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente
3	Elaborar actas de reuniones
4	Recopilar Información que se requiera ser analizada por parte de la secretaria y gerencias
5	Preparar informes que le sean solicitados
6	Las demás que se asignen

OBSERVACIONES: _____

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ORLANDO MALTE LOPEZ	HUGO REALPE ROSERO	NELSON MORA

Figura 6: FLUJOGRAMA DE CONTRATACION DE PERSONAL



INICIAMOS: Informando con volantes, cuñas radiales, donde se dice que depositen hojas de vida de acuerdo al grado jerárquico que se requiera, es decir el personal que haga falta.

CONVOCATORIA las realizamos de acuerdo al requerimiento de personal, surge de la necesidad de las unidades administrativas funcionales de cubrir puestos vacantes, cuya ocupación resulta indispensable para el normal desarrollo de las operaciones. Las vacantes suelen tener su origen o ser consecuencia del cese de personal.

RECEPCIÓN HOJAS DE VIDA: se la realizara en un tiempo límite y según la necesidad requerida.

PRESELECCIÓN: Se la hace según el estudio de la hoja de vida, los que más opciones tengan y según lo que se requiera.

SELECCIÓN: Después de la preselección hace la selección técnica donde se escoge o elige entre un conjunto de candidatos o postulantes a las personas más adecuadas, para ocupar los puestos existentes en la empresa.

CONTRATACIÓN: Se contrata el personal necesario, y por orden de servicio. La decisión de contratar al solicitante señala el final del proceso de selección. Puede corresponder esta responsabilidad al futuro supervisor del candidato o al departamento de personal. Con el fin de mantener la buena imagen de la organización, conviene comunicarse con los solicitantes que no fueron seleccionados.

INDUCCION: Una vez contratado el personal se le hará conocer las funciones de trabajo según el manual de funciones.

La siguiente es la plataforma estratégica planteada para la Secretaria de Agricultura y medio ambiente del municipio de Guachucal Nariño:

VISION

La Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente Municipal para el 2024, se convertirá en el motor dinamizador de la economía local sostenible a través de sus gerencias de emprendimiento e innovación con proyección regional, a través de aplicación de ciencia, uso de nuevas tecnologías, con personal idóneo, actitud proactiva, comprometidos con el sector agropecuario con unas excelentes relaciones permitiendo estrechar lazos más fuertes con la comunidad, el mercado y el ambiente.

MISION

Propiciar condiciones favorables para Impulsar el desarrollo del sector agropecuario de manera sostenible mediante el diseño de políticas con enfoque empresarial en consonancia con la asistencia técnica prestada por el talento humano.

PRINCIPIOS Y VALORES

1. LEALTAD

Sentimiento de afecto, fidelidad y respeto hacia los compromisos

En la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente, cumplimos los compromisos adquiridos con la comunidad. Todos los funcionarios de la Secretaria asumirán con fidelidad y firmeza el cumplimiento de los compromisos adquiridos con la entidad y con la comunidad, actuando siempre en bien de la institución.

2. JUSTICIA

Dar a cada quien lo que le corresponde, según sus particularidades.

En la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente, reconocemos las particularidades de los sujetos y aplicamos la normatividad correspondiente, así mismo valoramos y exaltamos los logros alcanzados por nuestros servidores y los motivamos para el mejoramiento continuo. Los funcionarios deben ser honestos, rectos y estrictos en el cumplimiento de las normas que regulan el ejercicio de su actividad y dar a cada quién lo que le pertenece o corresponde.

3. COMPROMISO

Sentido de pertenencia y tomar como propios los propósitos misionales.

Los funcionarios de la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente, reconocemos y hacemos propias las directrices, objetivos, proyectos y logros institucionales, con el fin de garantizar el cumplimiento de nuestra misión constitucional, propiciando el mejoramiento continuo.

4. HONESTIDAD

Comportamiento coherente entre lo que se piensa, se expresa y se hace con relación al cuidado de los bienes.

En la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente utilizamos los recursos exclusivamente para el cumplimiento de nuestra gestión y brindamos garantía a la comunidad frente a la protección de los bienes públicos. Los funcionarios se comprometen a actuar con honradez tanto en el ejercicio de su cargo como en el uso de los recursos de la entidad que le son confiados por razón de su función.

5. TRANSPARENCIA

Actitud para hacer públicas las actuaciones y sus resultados.

En la Secretaría de Agricultura y Medio Ambiente comunicamos los resultados de nuestra gestión y estamos dispuestos al libre examen por parte de la comunidad y de las entidades de control, para lo cual publicamos y entregamos la información solicitada de manera veraz y oportuna. Las actuaciones de todos los funcionarios serán claras, sin ocultar o esconder lo que debe ser conocido.

6. INTEGRIDAD

Las actuaciones y las palabras sean dignas de credibilidad.

En la Secretaría de Agricultura y Medio Ambiente, se fomenta la cultura de confianza y credibilidad. El funcionario debe actuar dentro de lo que es socialmente correcto, que diga la verdad, que haga lo que dice, para lograr la justicia y como consecuencia de sus actos, los hechos que la sociedad espera del funcionario correcto y útil.

7. RESPETO

Aceptación a los demás en su forma de pensar, sentir y actuar.

En la Secretaría de Agricultura y Medio Ambiente escuchamos y consideramos las sugerencias de nuestros funcionarios y de la comunidad, con el fin de fortalecer los procesos misionales y de apoyo para mejorar su función. Los funcionarios reconocerán, apreciarán y valorarán las cualidades, necesidades y decisiones de cada persona ya sea por su conocimiento o experiencia, dentro del marco de la ley. El trato a los demás debe ser cordial y digno.

8. EFICIENCIA

Capacidad para responder a nuestros compromisos sociales e institucionales, racionalizando procesos y optimizando recursos

La Secretaría de Agricultura y Medio Ambiente sujetándose a las condiciones de tiempo, forma y lugar se encuentra en el mejoramiento continuo de los procesos apuntando al cumplimiento de su cometido constitucional. Los funcionarios con iniciativa encontrarán y aplicarán las formas más eficientes para agilizar y mejorar los procesos misionales y de apoyo para la atención de sus clientes y partes interesadas para el logro en términos de satisfacción, adaptación y efectividad de su labor, igualmente velarán por la protección y conservación de los bienes que conforman el patrimonio institucional.

9. RESPONSABILIDAD

Capacidad para reconocer y hacerse cargo de las consecuencias de sus actuaciones y omisiones.

En la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente prevenimos y corregimos las consecuencias negativas de nuestras actuaciones y omisiones como individuos y como organización, de modo que contribuyamos a un clima laboral óptimo en la Entidad y a la toma adecuada de decisiones. El funcionario debe actuar con un claro concepto del deber, para el cumplimiento del fin encomendado en la dependencia a la que sirve y responder en la forma en que cumple sus obligaciones.

10. PARTICIPACIÓN

Propiciar actividades para la integración de los funcionarios y comunidad

En la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente promovemos el control social e internamente impulsamos el trabajo en equipo y la distribución colectiva de las responsabilidades.

11. FORMACIÓN

Promover el fortalecimiento de competencias que permitan el desempeño laboral

En la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente promovemos la acción permanente de fortalecer las competencias para contar con un recurso humano activo y dinámico para el cumplimiento del ejercicio. Los funcionarios deben aplicar en el desempeño de sus funciones, el profesionalismo, la moral, incrementar conocimientos, experiencia y solidez procurando mejorar su competencia profesional y la calidad de sus servicios.

12. TRABAJO EN EQUIPO

Apreciar el trabajo como un medio para realizar valores

En la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente se aprecia el trabajo como un medio para realizar valores por lo que se debe cumplir las labores con conciencia, en la plena medida de su potencial y capacidades reconociendo el rol que esta llamado a realizar en su labor diaria. Los funcionarios, se identifican y hacen parte de un grupo de trabajo que armoniza sus acciones hacia el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la entidad, asegurando un eficaz y efectivo cumplimiento de nuestros objetivos.

POLITICAS

- La Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente atenderá las necesidades y expectativas de la comunidad promoviendo el desarrollo económico, social, los derechos humanos y la gestión ambiental para hacer del municipio un territorio de paz, seguro, productivo y competitivo amigo del ambiente, mediante la utilización eficiente de los recursos y la priorización de necesidades.

- Implementación de tecnología en las diferentes líneas de producción agropecuaria.
- Las acciones de la entidad están enfocadas a la innovación y emprendimiento.
- El fortalecimiento de la participación comunitaria a través de los procesos de asociatividad.
- Articular las políticas nacionales y departamentales del sector agropecuario con las dinámicas económicas locales.
- Fomentar nuevas alternativas productivas sostenibles y rentables.
- Potencializar el renglón económico del cuy.
- Prestar la asistencia técnica con calidad y calidez en el lugar donde se requiera.
- La recepción, trámite y respuesta de las inquietudes planteadas por la comunidad, se atenderán en un lapso máximo de 8 días
- Fomentar, facilitar y propiciar condiciones que permitan inversiones en el sector agropecuario que favorezcan la generación de empleo.
- Promover la creación de empresa de economía mixta

El segundo aspecto de mejorar a partir de la adopción por parte de UMATA de estrategias que se detallan a continuación.

ESTRATEGIA FO:

Establecer acciones de redireccionamiento administrativo de UMATA con proyección a implementar la Secretaría de Agricultura y Medio Ambiente, más explícitamente la Gerencia de Emprendimiento e innovación del Renglón Económico del Cuy

Debido a la importancia del sector agropecuario en el municipio, en que la totalidad de su actividad comercial gira en torno a su producción en distintas líneas como los lácteos, tubérculos como la papa, especies menores como el cuy y otros como hortalizas y verduras en menor escala, es importante que desde la administración municipal en su estructura operativa y funcional se de la categoría y el status que se merece este sector, por ende la creación de la Secretaría de Agricultura y Medio Ambiente permitirá el fortalecimiento y desarrollo de este sector, así mismo la creación de la Gerencia de emprendimiento e innovación del renglón económico del cuy traerá grandes avances por cuanto posibilitará la aplicación de nuevas técnicas de producción por medio del uso de ciencia, tecnología, la búsqueda de canales de comercialización y la diversificación en la presentación del producto generando un valor agregado y una creciente demanda del producto, lo que permitirá la masificación de esta actividad económica y posicionarla como uno de los renglones importantes de la economía local.

La creación de la Secretaria de Agricultura y Medio ambiente le brinda la posibilidad al sector agropecuario de explorar nuevos renglones, nuevos mercados de la economía local, regional, nacional e internacional, por cuanto desde su autonomía y carácter institucional puede trazar políticas conducentes al desarrollo del sector agropecuario especialmente del cuy, cuenta con una mayor margen de maniobrabilidad en la consecución de recursos tanto humanos, tecnológicos, científicos, financieros para colocarlos al servicio de la comunidad del municipio de Guachucal permitiendo un crecimiento del sector agropecuario especialmente el renglón económico del cuy.

Para el logro de esta transformación es necesario cumplir una serie de pasos los cuales se describen a continuación:

El proyecto de acuerdo municipal se lo realiza en el mes de octubre del año 2012 por parte del equipo investigador y se entrega al Señor Alcalde con el fin de que sea radicado al Honorable Concejo Municipal para su correspondiente estudio debate y aprobación en el primer periodo de sesiones ordinarias del año 2013 en el mes de febrero, una vez convertido en acuerdo municipal debe surtir trámite ante el ministerio público en este caso la Personería municipal y posteriormente la sanción por parte del señor Alcalde para convertirse en norma local y su posterior aplicación, este trámite se llevará a cabo en el mes de marzo del 2013, mes en el cuál queda en firme la creación de la Secretaria de Agricultura y medio ambiente del municipio de Guachucal.

Mejoramiento genético y aplicación de tecnología en procesos productivos

Para alcanzar las características favorables que los cuyes requieren en el mercado y poder generar una mayor renta en los hogares y la economía local, es necesario introducir cambios en la producción de esta especie menor, así pues el manejo genético que permita mejorar las razas existentes, como la introducción de nuevas razas, técnicas y tecnología vanguardista son algunas medidas que permitirán en un futuro cercano potencializar este renglón económico del cuy en el contexto local con proyección regional.

Para el logro de ello se plantea la creación de un laboratorio de mejoramiento genético de cuy el cuál estará dirigido por la Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy, el cual comenzará su accionar a partir del mes de octubre del 2013, cuya principal función será realizar los estudios prácticos de mejoramiento genético de razas de cuyes, la adaptabilidad de distintas razas en el contexto local, determinar las mejores opciones de alimentación con variedades diferentes de forrajes naturales e hidropónicos, entre otras.

Así mismo el equipo investigador plantea a partir del mes de abril del 2014 cuando el laboratorio ya generé resultados, la conformación de 10 centros de producción

de cuyes asociativos distribuidos a lo largo y ancho de la geografía municipal los cuales serán dotarlos de tecnología para obtener una producción establecida de manera sostenible, para ello además de entregar pie de cría de razas mejoradas de alta producción como pueden ser Inti o Andino, se creará y fomentará 10 cultivos hidropónicos de forraje para ser utilizados como alimento en la producción, todo esto con el acompañamiento permanente y la asistencia técnica brindada por el personal profesional de la Gerencia.

ESTRATEGIAS DO:

Desarrollar estudio de caracterización, tipología y establecimiento de número de cuyes en el municipio.

Consiste en la realización de una investigación, en documentar y registrar datos referentes al cuy, describiendo sus características, rasgos físicos, razas predominantes en la zona, ciclo reproductivo, técnicas de producción, tipo de comercialización, número de cuyes existentes en el municipio, entre otros, hasta el mes de septiembre del 2013, permitiendo con ello tener un panorama o censo real de la producción de cuyes a nivel municipal y establecer las acciones conducentes por parte de la Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy a posicionar ésta línea productiva como una de las más importantes en el contexto de la economía local con proyección regional, nacional e internacional.

Dicho estudio será llevado a efecto por los profesionales de la Gerencia de Emprendimiento e Innovación del renglón económico del cuy, personal auxiliar externo contratado para levantamiento de la información, con la participación activa de la comunidad por cuanto es importante que la información a obtener provenga de fuentes primarias, para lo cual se requiere visitar los hogares y los sitios donde se produce el cuy, así como de fuentes secundarias y antecedentes en bibliografía existente.

Para el desarrollo del estudio se deben desarrollar las siguientes fases:

Fase de planeación: referente a todo el proceso organizativo para llevar a cabo esta tarea, será realizado en el mes de marzo del 2013 por el Equipo profesional dispuesto por la Gerencia.

Diseño de metodología: Consiste en trazar el esquema a seguir con la elaboración de instrumentos requeridos en el estudio, será realizado en el mes de abril de 2013 por el Equipo profesional dispuesto por la Gerencia.

Ejecución trabajo de campo: Es el levantamiento de la información directamente de la fuente, durante los meses de mayo, junio y julio del 2013 realizado por un equipo externo contratado.

Consolidación y análisis de la información: Consiste en recopilar, organizar e interpretar la información recolectada para ser presentada en un documento técnico, será realizado por el Equipo profesional dispuesto por la Gerencia a más tardar en agosto del 2013.

Presentación de resultados: Es la exposición de los resultados obtenidos por parte del equipo profesional de la Gerencia en el mes de septiembre del 2013.

Aprovechamiento de los desperdicios generados en la producción de cuy como fertilizante en cultivos orgánicos.

El uso de forrajes en la alimentación del cuy vertidos en los sitios de crianza no consumidos en su totalidad, se convierten en desperdicios que conjuntamente con las heces del cuy necesitan ser retirados de sus jaulas, esta limpieza es realizada en algunos casos de manera diaria, en otros semanal.

Estos desperdicios por ser de tipo orgánico y su rápida descomposición se convierten en excelentes fertilizantes los cuales se podrían reutilizar como abono orgánico en cultivos de hortalizas, verduras y cultivos en general permitiendo con ello el cuidado del medio ambiente y la generación de producción limpia o verde, para ello es necesario realizar una serie de capacitaciones de manera permanente por parte del equipo profesional de la Gerencia como también del apoyo de otras instituciones del estado, a los productores de cuy en las cuales se oriente sobre el manejo y diversos usos que se puede dar a estos desperdicios, como la implementación en cultivos de lombricultura de la cuál se puede generar la venta del humus o de la misma lombriz, generando una mayor utilidad y el reaprovechamiento de este en beneficio del ambiente.

El manejo y reutilización que se debe dar a estos desperdicios estará coordinada por profesionales de la Gerencia de Emprendimiento e innovación del renglón económico del cuy y será ejecutada y utilizada en las parcelas del sector rural donde se implementarán huertas caseras y cultivos de lombricultura a partir de marzo del 2014, siempre de la mano con la asistencia técnica brindada por el personal de la Gerencia.

De igual forma se otorgaran incentivos por parte del Secretario de Agricultura y Medio Ambiente del municipio a los productores de cuyes que mejor hagan uso de los desperdicios generados en esta actividad, los cuales serán entregados dos veces en el año en acto formal y con participación de comunidad y medios de comunicación.

ESTRATEGIAS FA:

Establecimiento de un programa de capacitacion continuada dirigido a funcionarios de UMATA y la comunidad vulnerable enfocado al renglón económico del cuy, articulando la institucionalidad y la comunidad.

Un mayor grado de conocimiento permite innovar, explorar nuevas formas y mecanismos de producción más ágil, eficiente y eficaz, obteniendo un producto de calidad con los mayores estandares y condiciones técnicas exigidas por el mercado.

Un mayor grado de conocimiento permite el aprovechamiento de los recursos con los que contamos y colocarlos a disposición para lograr un mayor grado de funcionalidad.

Todo ello nos permite generar mayor riqueza con los mismos recursos aplicando simplemente el conocimiento que hemos adquirido.

Eso es lo que se pretende al generar un programa continuado de capacitaciones no solo a los funcionarios de UMATA para volver más efectiva su tarea, sino a la comunidad para aprovechar esos conocimientos en cuanto a trabajar en equipo, el uso de recursos existentes y la implementación de técnicas, y tecnologías que permitan generar una mayor producción, mayores volúmenes de cuyes con características definidas que requiere el mercado, una organización administrativa y financiera que sirva de base para la conquista de nuevos mercados o el fortalecimiento de los existentes a través de la aplicación de nuevas estrategias de mercadeo y comercialización, permitiendo con ello generar mayor riqueza no solo económica sino social aportando a la prosperidad de nuestro país.

El programa de capacitación continuada se realizará bajo la coordinación de la UMATA hasta tanto se formalice la creación de la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente Municipal con el apoyo de entidades como el SENA, ESAP, UNIVERSIDADES, CAMARA DE COMERCIO, entre otras, mediante la firma de convenios para tal fin, además contará con el apoyo del personal de la administración municipal y líderes comunitarios de las diferentes veredas para la organización logística y comunitaria.

Para el logro efectivo de esta estrategia es necesario realizar un sondeo del grado de conocimiento que poseen tanto los funcionarios como la comunidad en los temas referentes a la producción y comercialización del cuy para que con ese conocimiento se definan las temáticas y el alcance de las mismas a desarrollar esta actividad se desarrollará entre noviembre y diciembre del 2012 por parte de los funcionarios de UMATA, posteriormente se establecerá cronograma de capacitaciones por el coordinador de UMATA en el mes de diciembre del 2012 y se llevarán a cabo por profesionales de la entidad como de entidades aportantes mediante la firma de convenios entre los meses de enero a marzo del 2013, una

vez culminadas se evaluará el impacto o resultado obtenido por el Equipo de Profesionales de la Secretaria de Agricultura y Medio ambiente Municipal en el mes de abril del 2013 para con ello retroalimentar y continuar con el programa de capacitaciones en temas a fortalecer.

Establecer un plan de organización comunitaria y asociativa en el marco del renglón económico del cuy en el Municipio de Guachucal con visualización de integración regional.

Indudablemente la unidad de esfuerzos permite llegar a donde un solo individuo no alcanza, por ello es importante que la comunidad se organice.

Si el objetivo es fortalecer el renglón económico del cuy a nivel comercial es importante que la producción alcance los volúmenes que la demanda exige y es allí donde la unidad de esfuerzos, la organización comunitaria, la asociatividad posibilitará el cumplimiento de ello, permitirá explorar nuevos mercados y satisfacer la demanda que existe del producto.

La Gerencia de emprendimiento e innovación del renglón económico del cuy coordinará el plan de organización y asociatividad comunitaria, con el asesoramiento de expertos y el apoyo de diversas instituciones del estado y otras, para lo cual adelantará jornadas de promoción y publicidad de las ventajas de asociarse como también brindará a la comunidad los instrumentos e información necesaria durante el mes de abril de 2013 en adelante, una vez la comunidad se organice y decida asociarse en los meses de junio y diciembre del 2013 se realizarán dos jornadas de legalización con entidades oficiales como Cámara de Comercio, DIAN en el municipio, facilitando la formalización de las mismas, en estos mismos meses se hará entrega por parte del Secretario de Agricultura y Medio Ambiente Municipal de incentivos de capital semilla a las asociaciones conformadas y legalizadas para que empiecen su producción.

Cuando las asociaciones estén fortalecidas y produciendo se proyecta su agremiación en una asociación que agrupe a todas las asociaciones productoras de cuyes con el fin de proyectarse fuertemente en el mercado local, departamental, nacional e internacional con variedad en la presentación y calidad de producto requerido por los compradores.

Se organizará a la comunidad en grupos asociativos que abarquen una determinada área geográfica del municipio, facilitando la relación y el trabajo de los integrantes en post de la meta trazada.

Esta estrategia va de la mano con la de capacitación puesto que con la debida capacitación brindada a la comunidad en temas como formas de asociación, aspectos legales y otros afines podrá hacer realidad la asociatividad que se requiere.

ESTRATEGIA DA:

Celebrar convenio con entidades como UNIVERSIDADES, SENA, CAMARA DE COMERCIO, MINAGRICULTURA, entre otras, con el fin de obtener apoyo en ciencia y tecnología e implementarla en proporción y equilibrio adecuado y requerido.

Consiste en la firma de acuerdos con diversas instancias e instituciones que puedan brindar elementos carentes y fortalecer otros existentes en la Secretaría de Agricultura y medio ambiente municipal y su gerencia de emprendimiento e innovación del renglón económico del cuy para fortalecer la acción de la misma en procura de redireccionar desde la institucionalidad la producción del cuy a nivel comercial.

La firma de estos convenios posibilitará no solo el acceso de los funcionarios de la Secretaría de Agricultura y medio ambiente municipal si no de la comunidad en general a nuevos conocimientos, a la aplicación de nuevas técnicas y tecnología vanguardista en la producción cuyícola, al mejoramiento genético, acceso a razas mejoradas, nuevas formas de mercadeo y comercialización entre otras, es decir pasar de una producción artesanal de tipo familiar a una producción comercial de tipo empresarial.

Para ello la Gerencia de emprendimiento e innovación del renglón económico del cuy en los meses de abril y mayo de 2013, adelantará la identificación de las necesidades a suplir como también la oferta institucional tanto pública como privada, una vez conocida esta información adelantará los contactos, establecerá los lineamientos y compromisos de las partes en las minutas de preacuerdo durante el mes de junio del 2013 por parte del gerente del renglón económico del cuy, hasta el mes de septiembre del 2013 se concretará la firma de tres convenios por parte del Secretario de Agricultura y Medio ambiente y se adelantará su posterior ejecución durante el tiempo estipulado.

El Gerente, Evaluará y retroalimentará la ejecución y cumplimiento de los convenios suscritos, esto durante el tiempo de ejecución y culminación.

Explorar y abrir mercados, siendo enlace entre demandantes y oferentes del producto “cuy”

La búsqueda de nuevos mercados y el fortalecimiento de los existentes permitirá a los productores de cuy garantizar la continuidad en su actividad económica y el fortalecimiento de este renglón importante en la economía local.

Para ello la Secretaria de Agricultura y medio ambiente del municipio se convertirá en el hilo conductor que comunique a los productores organizados con los potenciales mercados y demandantes de este producto.

En el mes de enero del 2014 se consolidará la creación de una empresa de producción, transformación y comercialización del cuy a escala comercial con base en el gremio de asociaciones constituida para generar mayor dinamismo en la comercialización del cuy y posicionar una marca propia en la mente del consumidor en el mercado objetivo.

Será el Gerente de emprendimiento e innovación del cuy quien en el mes de febrero del 2014 una vez consolidado el proceso empresarial asociativo y productivo identifique los canales y potenciales mercados para la comercialización generando vínculos comerciales a través de la firma de contratos de compra y venta, así mismo se desarrollara campaña publicitaria que permita a través de los diferentes medios de comunicación (radio, periódico, televisión, internet) entrar en la mente de los consumidores despertando el interés sobre el producto y posicionando en el mercado la empresa constituida.

Para el mes de marzo del 2014, el gerente de la unidad de emprendimiento y el representante legal del gremio de asociaciones coordinarán la realización de una rueda de negocios permitiendo la consolidación de transacciones con demandantes estratégicos.

Desde el mes de abril del 2014 se lanzarán al mercado nuevas presentaciones del producto como cuy empacado al vacío en presentación de libra y kilo posibilitando el acceso de más consumidores en mercados más exigentes, con ello se busca generar un mayor valor agregado al producto "cuy".

6.4 PLAN OPERATIVO

En las siguientes tablas se dan a conocer las diferentes estrategias de mejoramiento, estipuladas dentro de la propuesta de intervención, y se muestran las diferentes metas, objetivos, actividades que se plantean para dar solución a los logros propuestos, de igual forma se citan sus correspondientes responsables e indicadores.

Cuadro 30: PLAN OPERATIVO

OBJETIVO	Impulsar condiciones de favorabilidad al sector Agropecuario con enfoque de emprendimiento e innovación.				
TIPO DE ESTRATEGIA	FO				
COMPONENTE	ADMINISTRATIVO				
ESTRATEGIA	Establecer acciones de redireccionamiento administrativo de UMATA con proyección a implementar la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente, más explícitamente la Gerencia de Emprendimiento e innovación del Renglón Económico del Cuy				
ÁREA A INTERVENIR	METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA O TIEMPO	INDICADOR
UMATA	Crear Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente con sus Gerencias de Emprendimiento e Innovación en el año 2013	Elaboración de Proyecto de Acuerdo Municipal.	Equipo Investigador	Octubre del 2012	Proyecto Municipal.. Acuerdo
		Radicación, Estudio y Aprobación por parte del Honorable Concejo Municipal.	Alcalde Municipal Y Honorable Concejo Municipal	Febrero del 2013	Acuerdo Aprobado. Municipal
		Certificación de Personería Municipal dando cumplimiento legal.	Personería Municipal	Marzo del 2013	Certificación
		Sanción del Acuerdo Municipal por parte del Alcalde.	Alcalde Municipal	Marzo del 2013	Acuerdo Sancionado Municipal
ELABORADO POR:		REVISADO POR:		APROBADO POR:	
ORLANDO MALTE LOPEZ		HUGO REALPE ROSERO		NELSON MORA	

Fuente: Esta Investigación

PLAN OPERATIVO					
OBJETIVO	Lograr producción a gran escala en condiciones y requerimientos exigidos por el Mercado.				
TIPO DE ESTRATEGIA	FO				
COMPONENTE	PRODUCCIÓN				
ESTRATEGIA	Mejoramiento genético y aplicación de tecnología en procesos productivos				
AREA A INTERVENIR	METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA O TIEMPO	INDICADOR
COMUNIDAD E INSTITUCIÓN	Producir Cuyes con características favorables requeridas en el mercado, al menor costo de producción	Crear Laboratorio de Mejoramiento Genético de Cuyes	Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Octubre del 2013 en adelante.	Laboratorio Creado
		Acondicionar 10 Centros de producción de cuyes Asociativos con ciencia y tecnología sostenibles en el Municipio.	Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Abril del 2014	Nro de Centros de producción de cuyes tecnificados creados
		Brindar Asistencia Técnica Personalizada.	Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Octubre del 2013 en adelante.	Nro de beneficiarios con servicio de asistencia técnica
		Dar incentivos de pie de cria de cuyes mejorados	Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Abril del 2014	Nro de Asociaciones o personas beneficiadas
		Crear y fomentar 10 Cultivos Hidropónicos de forraje para alimentación del Cuy.	Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Abril del 2014	Nro de Cultivos hidropónicos implementados
ELABORADO POR:		REVISADO POR:		APROBADO POR:	
ORLANDO MALTE LOPEZ		HUGO REALPE ROSERO		NELSON MORA	
Fuente: Esta Investigación.2012					

PLAN OPERATIVO					
OBJETIVO	Conocer las condiciones de producción, comercialización y el censo real del cuy en el Municipio de Guachucal.				
TIPO DE ESTRATEGIA	DO				
COMPONENTE	ADMINISTRATIVO Y TÉCNICO				
ESTRATEGIA	Desarrollar estudio de caracterización, tipología y establecimiento de número de cuyes en el municipio				
ÁREA A INTERVENIR	METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA O TIEMPO	INDICADOR
Municipio de Guachucal	Levantar o realizar el estudio de caracterización, tipología y censo del renglón económico del cuy en el Municipio de Guachucal hasta el mes de septiembre del año 2013.	Fase de Planeación de la realización del estudio.	Equipo Profesional de la Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Marzo del 2013	Acta de Reunión
		Diseño de metodología a aplicar en el estudio.	Equipo Profesional de la Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Abril del 2013	Presupuesto de construcción o decisión de reubicación
		Ejecución trabajo de campo.	Equipo externo contratado para levantamiento de información	Mayo a Julio 2013	CDP (Certificado de Disponibilidad Presupuestal
		Consolidación y análisis de la información.	Equipo Profesional de la Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Agosto del 2013	Documento final consolidado
		Presentación de resultados	Equipo Profesional de la Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Septiembre del 2013	Espacio listo y apto para almacenamiento de residuos
ELABORADO POR:		REVISADO POR:		APROBADO POR:	
ORLANDO MALTE LOPEZ		HUGO REALPE ROSERO		NELSON MORA	
Fuente: Esta Investigación. 2012					

PLAN OPERATIVO					
OBJETIVO	Mitigar el impacto ambiental negativo generado por la actividad económica del cuy nivel comercial				
TIPO DE ESTRATEGIA	DO				
COMPONENTE	PRODUCCIÓN				
ESTRATEGIA	Aprovechamiento de los desperdicios generados en la producción de cuy como fertilizante en cultivos orgánicos.				
ÁREA A INTERVENIR	METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA O TIEMPO	INDICADOR
FAMILIAS	Utilizacion del 100% de los desperdicios generados en la crianza de cuy, como fertilizantes por parte de las familias a partir del mes de Marzo del año 2014	Capacitar	Equipo Profesional de la Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy, en convenio con Entidades Estatales.	Permanente	Nro. De Personas Capacitadas
		Implementar Huertas Caseras y cultivos de lumbricultura.	Agronomo de la Gerencia de Emprendimiento e innovación del cuy y Comunidad.	Marzo del 2014	Nro de huertas caseras y cultivos de lumbricultura implementados.
		Incentivos dirigidos al mejor aprovechamiento de los desperdicios.	Secretario de Agricultura y Medio Ambiente	Dos veces al año	Nro de Familias beneficiadas con incentivos otorgados.
		Asistencia Técnica	Equipo Profesional de la Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy	Permanente	Nro de Famlias Beneficiadas con el servicio.
ELABORADO POR:		REVISADO POR:		APROBADO POR:	
ORLANDO MALTE LOPEZ		HUGO REALPE ROSERO		NELSON MORA	
Fuente: Esta Investigación. 2012					

PLAN OPERATIVO					
OBJETIVO	Ampliar el conocimiento de la comunidad y de los funcionarios de UMATA en relación al renglón económico del cuy.				
TIPO DE ESTRATEGIA	FA				
COMPONENTE	ADMINISTRATIVO				
ESTRATEGIA	Establecimiento de un programa de capacitación continuada dirigido a funcionarios de UMATA y la comunidad vulnerable enfocado al renglón económico del cuy, articulando la institucionalidad y la comunidad.				
AREA A INTERVENIR	META	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA O TIEMPO	INDICADOR
TALENTO HUMANO	Realizar el Plan de capacitación	Realización de sondeo de grado de conocimiento a la comunidad y funcionarios, referente al Cuy.	Funcionarios de UMATA	Noviembre del 2012	Ficha Diseñada y Diligenciada
		Definir Temáticas	Coordinador de UMATA	Diciembre del 2012	Listado de Temas
		Establecer Cronograma de Capacitaciones	Coordinador de UMATA	Diciembre del 2012	Cronograma
		Llevarlas a cabo las capacitaciones	Equipo de Profesionales Externo - Convenio Intertitucional.	Enero a Marzo 2013	Listas de Asistencia y Registro Fotográfico.
		Evaluación de resultados de las capacitaciones dadas.	Coordinador de UMATA	Abril del 2013	Informe Final
ELABORADO POR:		REVISADO POR:		APROBADO POR:	
ORLANDO MALTE LOPEZ		HUGO REALPE ROSERO		NELSON MORA	
Fuente: Esta Investigación. 2012					

PLAN OPERATIVO					
OBJETIVO	Fomentar la asociatividad con enfoque empresarial e innovador .				
TIPO DE ESTRATEGIA	FA				
COMPONENTE	COMUNITARIO				
ESTRATEGIA	Establecer un plan de organización comunitaria y asociativa en el marco del renglón económico del cuy en el Municipio de Guachucal con visualización de integración regional.				
AREA A INTERVENIR	METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA O TIEMPO	INDICADOR
COMUNIDAD	Consolidar la agrupación de al menos 10 asociaciones en el Municipio de Guachucal, con miras a Integración regional.	Adelantar jornadas de promocion y publicidad de las ventajas que trae asociarse	Equipo Profesional de la Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Abril 2013 en adelante	Nro de jornadas adelantadas
		Darle a conocer a la comunidad los instrumentos e información de creación formal de la Asociación.	Equipo Profesional de la Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Abril 2013 en adelante	Material Informativo entregado
		Adelantar jornada de legalización con Entidades oficiales en el Municipio	Secretario de Agricultura y Medio Ambiente en convenio con Entidades	Junio y Diciembre del año 2013	Nro de Asociacione s Legalmente Constituidas
		Entregar incentivos de capital semilla para su consolidación.	Secretario de Agricultura y Medio Ambiente.	Junio y Diciembre del año 2013	Nro de asociacione s beneficiadas .
		Reunir Asociaciones en una Gran Asociación, para robustecer y tener más fuerza en el mercado.	Secretario de Agricultura y Medio Ambiente.	Diciembre del año 2013	Agremiación de asociacione s conformada y operando
ELABORADO POR:		REVISADO POR:		APROBADO POR:	
ORLANDO MALTE LOPEZ		HUGO REALPE ROSERO		NELSON MORA	
Fuente: Esta Investigación. 2012					

PLAN OPERATIVO					
OBJETIVO	Aplicar ciencia y tecnología en la producción y comercialización del sector agropecuario				
TIPO DE ESTRATEGIA	DA				
COMPONENTE	PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN				
ESTRATEGIA	Celebrar convenio con entidades como UNIVERSIDADES, SENA, CAMARA DE COMERCIO, MINAGRICULTURA, entre otras, con el fin de obtener apoyo en ciencia y tecnología e implementarla en proporción y equilibrio adecuado y requerido.				
AREA A INTERVENIR	METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA O TIEMPO	INDICADOR
INSTITUCIONAL	Celebrar tres convenios con entidades públicas y/o privadas que brinden apoyo en dinero o especie en el mejoramiento genético, ciencia y tecnología del renglón económico del cuy.	Identificar las necesidades a suplir requeridas	Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Abril del 2013	Documento Consolidado
		Identificar las oferta institucional pública y privada aportantes	Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Mayo del 2013	Listado Oferta Institucional
		Fijar pautas y lineamientos frente a compromisos de las partes en preacuerdo.	Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Junio del 2013	Minuta de Convenios
		Celebrar firma y ejecución del convenio	Secretario de Agricultura y Medio Ambiente	Septiembre del 2013	Convenio Firmado
		Evaluación y retroalimentación	Gerencia de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Septiembre del 2014	Informe Final
ELABORADO POR:		REVISADO POR:		APROBADO POR:	
ORLANDO MALTE LOPEZ		HUGO REALPE ROSERO		NELSON MORA	
Fuente: Esta Investigación. 2012					

PLAN OPERATIVO					
OBJETIVO	Dinamizar la economía Local, en el marco de la globalización				
TIPO DE ESTRATEGIA	DA				
COMPONENTE	COMERCIALIZACIÓN				
ESTRATEGIA	Explorar y abrir mercados, siendo enlace entre demandantes y oferentes del producto "cuy".				
AREA A INTERVENIR	META	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA O TIEMPO	INDICADOR
MERCADO	Consolidar al menos un contrato de compra y venta de cuyes a nivel nacional o internacional, con margen de utilidad favorable	Crear Formalmente, La Empresa de Producción, Transformación y Comercialización del cuy a escala comercial, con base en el gremio de asociaciones.	Gerente de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy.	Enero del 2014	Empresa Legalmente Constituida
		Establecer la Marca Propia de la empresa y del producto "Cuy" y posicionarlas en la mente del consumidor en el mercado objetivo.	Gerente de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy y Consejo Directivo del Gremio de Asociaciones del Cuy.	Enero del 2014	Marca Registrada
		Identificar canales de comercialización potenciales.	Gerente de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy t Representante Legal del Gremio de Asociaciones del Cuy.	Febrero del 2014 en Adelante.	Base de datos de demandantes potenciales
		Adelantar Campañas Publicitarias	Gerente de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy t Representante Legal del Gremio de Asociaciones del Cuy.	Febrero del 2014 en Adelante.	Nro de Campañas realizadas
ELABORADO POR:		REVISADO POR:		APROBADO POR:	
ORLANDO MALTE LOPEZ		HUGO REALPE ROSERO		NELSON MORA	
Fuente: Esta Investigación. 2012					

PLAN OPERATIVO					
OBJETIVO	Dinamizar la economía Local, en el marco de la globalización				
TIPO DE ESTRATEGIA	DA				
COMPONENTE	COMERCIALIZACIÓN				
ESTRATEGIA	Explorar y abrir mercados, siendo enlace entre demandantes y oferentes del producto				
AREA A INTERVENIR	META	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA O TIEMPO	INDICADOR
MERCADO	Consolidar al menos un contrato de compra y venta de cuyes a nivel nacional o internacional, con margen de utilidad favorable	Realizar ruedas de negociación con demandantes estratégicos	Gerente de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy y Representante Legal del Gremio de Asociaciones del Cuy.	Marzo del 2014 en Adelante	Nro de ruedas de negociación realizadas/ Nro de Convenios Celebrados
		Celebración y Firma de Contrato de Compra y Venta de un Volúmen representativo de Cuyes de manera periódica.	Secretario de Agricultua y Medio Ambiente y/o Representante Legal del Gremio de Asociaciones del Cuy.	Abril del 2014	Contrato Firmado
		Vender el Cuy empacado al vacio en presentación de Libra, y Kilo. O supeditado a los requerimientos del Demandante.	Gerente de Emprendimiento e Innovación del Renglón Económico del Cuy t Representante Legal del Gremio de Asociaciones del Cuy.	Abril del 2014 en adelante.	Kilos vendidos o ingresos y utilidades obtenidos
ELABORADO POR:		REVISADO POR:		APROBADO POR:	
ORLANDO MALTE LOPEZ		HUGO REALPE ROSERO		NELSON MORA	
Fuente: Esta Investigación. 2012					

SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL

Se propone que se adelante un seguimiento, evaluación y control a la propuesta de intervención a través del plan operativo, con el propósito de alcanzar los objetivos trazados.

CONCLUSIONES

El equipo investigador tras el desarrollo de la presente investigación y el cumplimiento de los objetivos propuestos concluye:

Se realizó diagnóstico interno y externo de la situación actual del cuy, mostrando que la actividad económica del cuy desarrollada actualmente en el municipio es vista como una actividad económica secundaria manejada de tipo familiar y en algunos casos familiar comercial, esto debido a aspectos como:

La falta de apoyo e impulso por parte de la institucionalidad de UMATA debido a que no se ha generado un programa de capacitaciones e impulso del renglón económico del cuy limitando su accionar a la prestación de asistencia técnica de manera esporádica.

A pesar de la excelente actitud frente al trabajo y trabajo en equipo sumado a la disposición por parte de la comunidad a asociarse, no se encuentra conformada ninguna organización que agrupe a productores de cuy, debido al bajo impulso por parte de la institucionalidad y liderazgo de la comunidad.

La carencia absoluta de tecnología, ciencia aplicada y la falta de capital semilla son otros de los aspectos encontrados que limitan el cumplimiento de estándares mínimos requeridos en el mercado restringiendo la consolidación, introducción y apertura a nuevos mercados, cuya demanda permita el crecimiento de manera comercial a gran escala del cuy.

El tipo de comercialización que se desarrolla actualmente por ser de manera local en el sitio mismo de crianza, conlleva a que no se exploren nuevos mercados, perdiendo la oportunidad de ampliar la demanda de cuy, factor importante por cuanto sus efectos permitirían una producción mayor de tipo comercial en los hogares del municipio de manera organizada.

La actividad económica del cuy de acuerdo a resultados obtenidos genera un impacto ambiental moderado, debido a que su producción es menor y de tipo familiar, así mismo los desperdicios que genera en su mayoría son de tipo orgánico de fácil descomposición e incluso sirven de abono orgánico en las huertas caseras, sin ningún tipo de proceso.

La Unidad Municipal de Asistencia Técnica UMATA, no cuenta con herramientas de tipo administrativo como plan agropecuario, plan operativo, indicativo, etc que le permitan desarrollar sus acciones de manera sistemática, medible y evaluativa, para poder generar desarrollo en el sector agropecuario especialmente en el renglón económico del cuy.

Para que UMATA se convierta en el motor dinamizador de la economía local con proyección regional enfocada en el renglón económico del cuy y propicie condiciones favorables que impulsen el sector agropecuario de manera empresarial, es necesario redireccionar y transformarla en Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente Municipal con el funcionamiento de Gerencias de emprendimiento e Innovación en las cuales se incluye la del renglón económico del cuy, siendo esta gerencia el epicentro del cambio y de todo el accionar para posicionar la producción del cuy como una actividad rentable de tipo empresarial que ayudaría a contrarrestar los impactos negativos de los tratados de libre comercio que afectan otros productos como el caso de la leche, renglón de primer orden en el municipio.

De la realización del diagnostico donde se identificaron debilidades y fortalezas se realizó el cruce de variables mediante el uso de la herramienta matriz DOFA generando como resultado unas estrategias de mejoramiento dando cumplimiento al segundo objetivo, entre las cuales ya se ha mencionado.

- La transformación de UMATA en Secretaria de Agricultura y Medio ambiente. Y otras como
- Desarrollar un plan de capacitaciones tanto a funcionarios como comunidad para afianzar e incrementar el conocimiento sobre este renglón económico del cuy.
- El mejoramiento genético de las razas existentes como la introducción de nuevas como el Inti y Andino permitiendo con ello pasar de una producción con un peso de 1.100 gramos a un peso de 3.300 gramos por animal vivo, mejorando considerablemente la producción.
- El uso de nuevas técnicas y la aplicación de tecnología que permita manejar unas condiciones óptimas requeridas por los demandantes de este producto.
- La organización comunitaria que permita con la producción lograda cubrir la creciente demanda del producto
- La exploración de nuevos mercados, el fortalecimiento de los existentes y crear nuevos canales de comercialización.
- Las estrategias planteadas son desarrolladas mediante la construcción de un plan operativo realizado en formatos propuestos por la investigación, dando así cumplimiento al cuarto objetivo.

Con todo lo anterior se da cumplimiento a la presentación de la propuesta de mejoramiento planteado en el tercer objetivo. En conclusión el redireccionamiento planteado, permite generar empresa a través de la innovación y la articulación de esfuerzos institucionales y comunitarios pasando de una producción familiar a una comercial y de un segundo o tercer renglón económico a convertirse en primer renglón de la economía local y regional.

RECOMENDACIONES

Es necesario cambiar la concepción general que la comunidad tiene frente a la producción artesanal del cuy y mostrar las ventajas y potencialidades que tiene como negocio competitivo lucrativo manejado a nivel empresarial.

Así mismo se requiere introducir el cuy en otros mercados, ampliar el volumen de ventas y consumidores del producto y para ello es necesario cambiar la imagen que se tiene del cuy para encontrar un lugar en las mesas más exigentes, para ello es necesario ofrecer otras alternativas para comerlo y evitar el desagrado que puede producir la presentación tradicional del plato asado, con cabeza y todo, se recomienda cambiar la presentación que puede ir cortado en canales y empacado al vacío o en presentaciones de libra o kilo e incluso transformándolo en jamón, así mismo se recomienda aprovechar las características de la carne del cuy como su suavidad, su alto contenido proteico, su bajo contenido de grasas para su introducción en mercados más exigentes.

Se recomienda adelantar el redireccionamiento a UMATA y transformarla en Secretaría de Agricultura y Medio Ambiente, este será el punto de partida hacia el despegue, transformación, impulso y posicionamiento del sector agropecuario especialmente del renglón económico del cuy.

De igual forma se recomienda la aplicación de todo lo planteado en la presente investigación en aras de diversificar los renglones económicos locales y no ser dependientes de un solo producto como actualmente es la leche.

BIBLIOGRAFÍA

ANZOLA ROJAS, Javier. Administración de Personal. Bogotá D.C: Diciembre 1.999. p 77-83.

AGREDA MONTENEGRO, Esperanza Josefina. Guía de investigación cuantitativa. San Juan de Pasto: CESMAG, 2004.

BLALOCK, M. Hubert. Introducción a la investigación social. Buenos Aires: Amorrortu, 2001.

FREDR, David. La Gerencia Estratégica, Bogotá: Fondo Editorial Legis, 1989.p46

GARZON CASTRILLON, Manuel Alfonso Planeación Estratégica, Santa fe de Bogotá: DC, 2000.

GARZÓN CASTRILLÓN, Manuel Alfonso. Planeación Estratégica. Bogotá D.C 2000 p 272

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación.

MENDEZ ALVAREZ Carlos Eduardo, Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación, Mc Graw Hil, Bogotá.

ORTIZ BENABIDES, Fedra Ortiz, Metodología de la investigación 2006.

NETGRAFIA

CARDENAS, Lazaro, Centros de Estudios Científicos y Tecnológicos, Wikipedia, www.comipems.org.mx.

BARTET, Ana Maria. La incidencia de las tecnologías en La producción Del cuy. www.ask.com/Bachilleratos+Técnicos

VALLE RODRIGUEZ, Ana. Metodologías de diseño usadas, Secdil Servicio de la difusión de la creación intelectual. www.educarecuador.ec/

MUÑOZ DE LA PEÑA, Francisco. Educacion para el Adulto NTIC, Red de buenas prácticas 2.0. www.ucol.mx/bachillerato3/archivos_/poa07.pdf

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA DIRIGIDA A HOGARES



UNIVERSIDAD DE NARIÑO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE POSTGRADO
ALTA GERENCIA

ENCUESTA DIRIGIDA A HOGARES RURALES PRODUCTORES DE CUYES EN EL MUNICIPIO DE GUACHUCAL NARIÑO

Objetivo de la encuesta:

Establecer la situación actual de los hogares productores y comercializadores de cuyes en el municipio de Guachucal Nariño

Señor (a) encuestado (a): Favor responda las preguntas con la mayor sinceridad.

Fecha de diligenciamiento: _____

Favor marque con una x la respuesta que considere.

1. Recibe acompañamiento y asistencia técnica en relación al renglón económico del cuy por parte de funcionarios de UMATA en?

Capacitación	_____
Conformación de asociaciones	_____
Creación de empresas	_____
Proceso de producción del cuy	_____
Canales de comercialización	_____
Apertura mercados internacionales	_____
Todas las anteriores	_____
Ninguna de las anteriores	_____

2. Con qué frecuencia asisten los funcionarios de UMATA a su parcela?

Semanal _____
Quincenal _____
Mensual _____
Esporádica-ocasional _____

3. La calidad de asistencia técnica que brindan los funcionarios de UMATA es?

Excelente _____
Buena _____
Regular _____
Mala _____

4. Actualmente la producción de cuy que usted realiza es de tipo?

Familiar _____
Familiar-comercial _____
Comercial _____
Industrial _____

5. La venta de cuy actualmente la realiza en mercados?

Locales _____
Regionales _____
Departamentales _____
Nacionales _____

6. Qué aspecto considera débil frente a la producción y comercialización de cuy a gran escala?

Capital de trabajo _____
Cultural (producción artesanal) _____
Ausencia de tecnología _____
Falta de organización _____
Desconocimiento de mercados _____
Otro, cuál? _____

7. Estaría dispuesto a trabajar en asociatividad con el fin de crear empresa?

SI ____

NO ____

8. Considera que el fortalecimiento del renglón cuyícola a nivel empresarial contrarrestaría los impactos negativos del TLC en la economía local?

SI ____

NO ____

9. Qué aspecto consideraría para producir cuy a nivel comercial-industrial?

Costos de inversión ____

Demanda del mercado ____

Rentabilidad ____

Genética y tecnología ____

Capacitación y asesoramiento ____

10. Su actitud frente al cambio en los procesos y técnicas de producción del cuy es?

Excelente ____

Buena ____

Regular ____

No está dispuesto ____

Gracias por su valiosa participación

ANEXO B: ENCUESTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS DE UMATA
ENCUESTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS DE UMATA
DEL MUNICIPIO DE GUACHUCAL NARIÑO

Objetivo de la encuesta:

Determinar la concepción real de UMATA frente a la actividad económica del cuy en el municipio.

Señor (a) encuestado (a): Favor responda las preguntas con la mayor sinceridad.

Fecha de diligenciamiento: _____

Favor marque con una x la respuesta que considere.

1. Qué herramientas administrativas tiene UMATA para el fortalecimiento del renglón económico del cuy?

Plan agropecuario _____
Plan estratégico administrativo y comercial _____
Plan de acción _____
Plan operativo _____
Plan indicativo _____

2. Qué aspecto social considera se debe fortalecer para generar empresarismo en el renglón económico del cuy?

Cultural _____
Formación y capacitación _____
Relaciones comunitarias trabajo en equipo _____
Políticas del municipio _____
Todas las anteriores _____

3. Ante una producción y comercialización de cuy a gran escala, comercial industrial, cuál considera será el grado de afectación ambiental?

Alto _____ Moderado _____ Leve _____

4. UMATA cuenta con recursos específicos en el presupuesto con el fin de fomentar el empresarismo en el renglón económico del cuy?

SI _____ NO _____

5. Qué alternativa vería pertinente implementar para proyectar la producción y comercialización del cuy a gran escala? Alianzas estratégicas _____ Convenios interinstitucionales _____ Crear Unidad de emprendimiento _____ Programa de capacitaciones _____ Otra, Cuál? _____	
6. Qué acciones de tipo empresarial ha realizado UMATA frente a la producción y comercialización del cuy? Capacitaciones _____ Fomento asociatividad _____ Mejoramiento genético _____ Acceso a tecnología _____ Contactos canales comercialización _____	
7. Considera necesario realizar un redireccionamiento administrativo en UMATA para dinamizar y potencializar la economía local especialmente el renglón del cuy? SI _____ NO _____	
8. Para generar empresarismo en el renglón económico del cuy, considera usted se debería trabajar? Individualmente _____ Familiarmente _____ Organizativamente (asociaciones) _____ Economía mixta _____	

Gracias por su valiosa participación

ANEXO C: PROYECTO DE ACUERDO DE CREACIÓN DE LA SECRETARIA DE AGRICULTURA Y MEDIO AMBIENTE

**REPUBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DE NARIÑO
MUNICIPIO DE GUACHUCAL**

PROYECTO DE ACUERDO N° _____

POR EL CUAL SE CREA LA SECRETARIA DE AGRICULTURA Y MEDIO AMBIENTE DEL MUNICIPIO DE GUACHUCAL.

EL HONORABLE CONCEJO MUNICIPAL

En uso de sus atribuciones constitucionales y legales y en especial de las que le confiere el capítulo II del Título XI de la Constitución Política de Colombia, artículos 311 y 313; Ley 136 de 1994, ley 101 de 1993, Ley 99 de 1993.

CONSIDERANDO

Que el gobierno local dentro de la política de desarrollo rural considera prioritario el fortalecimiento del sector agropecuario y desarrollo rural.

Que el sector del cual no hace presencia institucional lo cual se refleja en el deterioro de las condiciones de vida de la población dedicada a esta actividad y al bajo nivel de productividad y competitividad del sector.

Que es función del municipio buscar el desarrollo y mejorar las condiciones de vida de la población, especialmente la del sector rural y vulnerable.

Que en función de las competencias señaladas en la constitución y la ley especialmente la ley 136 de 1994, resulta necesario transformar la UMATA en Secretaria para poder cumplir con lo planteado en el programa de gobierno avalado por la comunidad y reafirmado en el plan de desarrollo municipal en busca de proyectar el desarrollo agropecuario, especialmente el renglón económico del cual como alternativa paralela a la producción láctea desarrollada en el municipio.

Que es necesario efectuar un reordenamiento estratégico en UMATA que permita concretar las metas políticas diagramadas.

Que la reforma que surge se encuentra fundada en el análisis y evaluación de las funciones indelegables del estado nacional.

Que ese reordenamiento requiere conformar una nueva organización que dinamice el sector agropecuario, basado en criterios de racionalidad y eficiencia

que posibilite una rápida respuesta a las demandas de la sociedad, dando lugar a estructuras dinámicas y adaptables a cambios permanentes.

En consideración a lo anterior:

ACUERDA

CAPITULO I

CREACIÓN, DENOMINACIÓN, NATURALEZA JURÍDICA, OBJETO, FUNCIONES

ARTÍCULO 1: ESCISIÓN DE FUNCIONES: Escíndase la Unidad Municipal de Asistencia Técnica UMATA como dependencia de la administración municipal.

ARTICULO 2 CREACIÓN Y DENOMINACIÓN: Para cumplir las funciones escindidas, crease una secretaria como dependencia de la Administración municipal de Guachucal la cual se denominará Secretaria de Agricultura y medio ambiente municipal.

ARTÍCULO 3 OBJETO: la Secretaria de Agricultura y medio ambiente tendrá por objeto Dirigir y Gerenciar los destinos del Municipio en el sector Agrícola, Pecuario y de medio ambiente.

ARTÍCULO 4 FUNCIONES: Son funciones generales de la secretaria de agricultura y medio ambiente las siguientes.

- Presentar al alcalde de Guachucal informes periódicos evaluativos, sobre el estado actual de los proyectos que se desarrollen para el sector agropecuario.
- Coordinar con las demás secretarías del Municipio los planes y programas de actividades que provienen de la alcaldía, racionalizando las acciones y el uso de los recursos destinados al desarrollo del Municipio.
- Coordinar con las gerencias de la secretaría los planes para la actividad agropecuaria así como evaluar periódicamente otros planes.
- Adelantar ante las entidades del orden departamental y nacional previa consulta con el alcalde, las diligencias oportunas destinadas a vincular al Municipio en aquellos programas gubernamentales, regionales y nacionales para obtener recursos que permitan el desarrollo de planes municipales para las actividades agropecuarias.
- Promover la capacitación, organización y conformación de empresas agropecuarias destinadas a obtener mejores condiciones de la producción, transformación, procedimientos, almacenamiento y comercialización de los productos originados en estos subsectores.

- Asesorar a las empresas y organizaciones agropecuarias en las acciones destinadas a obtener créditos especiales de inversión ante entidades como FINAGRO, las Corporaciones de Ahorro y Vivienda para fines de adquisición de tierras, vivienda rural, reforestación, compra de maquinaria y otros.
- Promover la operativización del Consejo Municipal de Desarrollo Rural.
- Promover y ejecutar las políticas y programas nacionales, regionales y municipales en relación con el medio ambiente y los recursos naturales renovables, en armonía con las normas del municipio y con la jerarquía establecida en el Sistema Nacional Ambiental. SINA.
- Velar por el cumplimiento de las normas que en materia ambiental dicte el Concejo Municipal, con sujeción a las leyes y reglamentos superiores y contribuir con la Corporación Autónoma Regional de Nariño CORPONARIÑO en la vigilancia del cumplimiento de las disposiciones sobre protección y preservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables en jurisdicción del municipio.
- Promover acciones educativas y ambientales destinadas al uso racional y la conservación de los recursos naturales y el medio ambiente informando oportunamente al Alcalde cuando dichos recursos se encuentren amenazados y corran el peligro de alterar las condiciones de vida sana y el medio ambiente.
- La secretaría se encargará además de lo anterior, a brindarle asesoría al mediano y pequeño productor del sector agropecuario.

ARTÍCULO 5 RECURSOS: Los recursos con que puede contar la Secretaria, está constituido por los siguientes recursos:

- Los recursos que le asigne el presupuesto municipal
- Los aportes, donaciones y demás contribuciones que reciba
- Los ingresos propios provenientes de recaudos de boletas, multas y sanciones entre otros.
- Recursos de crédito

CAPITULO II

ESTRUCTURA Y FUNCIONES DE LAS DEPENDENCIAS

ARTÍCULO 5 ESTRUCTURA: Para el ejercicio de sus funciones la secretaria de agricultura tendrá la siguiente estructura:

1. Secretario de Agricultura y medio ambiente
2. Gerente de emprendimiento e innovación del sector Agrícola y Pecuario
3. Gerente de emprendimiento e innovación del sector Ambiental
4. Gerente de emprendimiento e innovación del sector de Especies Menores – Fomento del Cuy.
5. Gerente de emprendimiento e innovación del sector de Ciencias y Tecnología.
6. Secretaria General
7. Personal profesional (médico veterinario, agrónomo, ingeniero ambiental)

ARTICULO 6 FUNCIONES DEL SECRETARIO DE AGRICULTURA Y MEDIO AMBIENTE: son funciones del Secretario las siguientes:

- Establecer objetivos, políticas, estrategias y programas para garantizar el cumplimiento del objeto social de la Secretaria.
- Asumir la representación de la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente ante los actos Jurídicos y Legales de la misma para defensa de los intereses sociales.
- Rendir informes sobre la gestión administrativa
- Firmar convenios o contratos Interinstitucionales debidamente facultados por el Alcalde.
- Planear, Ejecutar y Evaluar acciones con Gerentes de Unidades de Emprendimiento e Innovación
- Asesorar a las organizaciones comunitarias asociadas en la obtención de sus metas y objetivos y el fortalecimiento de transferencia tecnológica de acuerdo con las necesidades del sector.
- Promover los procesos de capacitación y desarrollo de la comunidad agrícola y pecuaria del Municipio.
- Desarrollar programas y proyectos productivos orientados hacia la ampliación de la oferta productiva y comercializable del Municipio, la productividad y competitividad.

ARTÍCULO 7 FUNCIONES DEL GERENTE DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN DEL SECTOR AGRÍCOLA Y PECUARIO: son funciones las siguientes:

- Ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos del sector agrícola y pecuario
- Articular esfuerzos con la oferta institucional Departamental y Nacional
- Promover la realización de estudios de investigación del sector
- Fomentar la Asociatividad en el sector rural del Municipio
- Desarrollar acciones de emprendimiento e innovación productiva, aplicando tecnología.
- Trabajar mancomunadamente con las otras Gerencias de Emprendimiento e Innovación
- Rendir Informes de gestión trimestral y Anual
- Prestar Asistencia Técnica

ARTÍCULO 8 FUNCIONES DEL GERENTE DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN DEL SECTOR AMBIENTAL: Son funciones las siguientes:

- Promover y orientar las acciones ambientales en coordinación con la corporación autónoma regional CAR, para la planeación y ordenamiento ambiental del Municipio.
- Promover las acciones de control y vigilancia del medio ambiente y los recursos naturales renovables.
- Ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos del sector Ambiental
- Articular esfuerzos con la oferta institucional Departamental y Nacional
- Promover la realización de estudios de investigación del sector ambiental
- Desarrollar acciones de emprendimiento e innovación ambiental, aplicando tecnología. frente al cambio climático.
- Trabajar mancomunadamente con las otras Gerencias de Emprendimiento e Innovación
- Rendir Informes de gestión trimestral y Anual
- Prestar Asistencia Técnica

ARTÍCULO 9 FUNCIONES DEL GERENTE DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN DEL SECTOR DE ESPECIES DE MENORES – FOMENTO DEL CUY: Son funciones las siguientes:

- Desarrollar, conducir y evaluar la política general de desarrollo rural de especies menores, a fin de elevar el nivel de vida de las familias que habitan en el campo, en coordinación con las otras Gerencias competentes.

- Integrar e impulsar proyectos de inversión que permita canalizar productivamente recursos públicos y privados al gasto social en el renglón económico del cuy.
- Prestar asistencia técnica a quien lo requiera
- Organizar y fomentar investigaciones del renglón del producto "Cuy" estableciendo un laboratorio de mejoramiento genético, cultivos hidropónicos y vinculando a las instituciones de Educación Superior.
- Constituir, actualizar y difundir un Banco de Proyectos y Oportunidades de Inversión en el sector del Cuy.
- Articular esfuerzos con la oferta institucional Departamental y Nacional
- Trabajar mancomunadamente con las otras Gerencias de Emprendimiento e Innovación
- Rendir Informes de gestión trimestral y Anual

ARTÍCULO 10 FUNCIONES DEL GERENTE DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN DEL SECTOR DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA: Son funciones las siguientes:

- Promover y orientar las acciones en ciencia y tecnología en coordinación con Colciencias y Entidades de Fomento de Investigación como Universidades, en el Municipio.
- Ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos del sector de ciencia y tecnología en armonía y con la aplicación en la práctica rural.
- Articular esfuerzos con la oferta institucional Departamental y Nacional
- Trabajar mancomunadamente con las otras Gerencias de Emprendimiento e Innovación
- Rendir Informes de gestión trimestral y Anual
- Prestar Asistencia Técnica

ARTÍCULO 11 FUNCIONES DE LA SECRETARIA: Son Funciones de la Secretaria las siguientes:

- Organizar la agenda del Secretario de Agricultura y Medio Ambiente y de los Gerentes de Emprendimiento e Innovación.
- Organizar, clasificar y archivar la información allegada a la Secretaria de Agricultura y Medio Ambiente
- Elaborar actas de reuniones
- Recopilar Información que se requiera ser analizada por parte de la secretaria y gerencias
- Preparar informes que le sean solicitados
- Las demás que se asignen

CAPITULO 3 DISPOSICIONES FINALES

ARTÍCULO 13 REGIMEN DE LOS ACTOS Y CONTRATOS: El régimen jurídico aplicado a los actos de la Secretaria de Agricultura y medio ambiente municipal, será el general de los actos administrativos del sector público y se denominarán resoluciones.

ARTÍCULO 14 VIGENCIA Y DEROGATORIA: El presente acuerdo rige a partir de la fecha y deroga las normas que le sean contrarias.

COMUNIQUESE, PUBLIQUESE Y CUMPLASE

Dado en el salón de sesiones del Honorable Concejo Municipal de Guachucal a los ____ días del mes de Febrero del año 2013

PRESIDENTE

PRIMER VICEPRESIDENTE

SEGUNDO VICEPRESIDENTE

SECRETARIO

ANEXO D: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	2011		2012										
	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEP	OCT	NOV
Elaboración Idea del proyecto													
Elaboración del perfil del proyecto													
Presentación del Anteproyecto o Propuesta al comité curricular													
Realización del Marco General de la Investigación													
Adelantar un plan de trabajo													
Realizar proceso investigativo													
Establecer método y técnicas													
Recolección de la Información													
Tabulación de la Información													
Adelantar análisis de la información													
Establecer propuesta de intervención													
Ajustes													
Presentación final													
Sustentación del Proyecto													

Fuente: Esta Investigación. 2012

ANEXO E: PRESUPUESTO

PRESUPUESTO

DETALLE	COSTOS PESO COLOMBIANO
Equipo de cómputo	2.000.000
Adquisición y acceso a material bibliográfico	300.000
Copias	100.000
Desplazamientos	500.000
Alimentación	200.000
Papelería, otros.	300.000
TOTAL	3.400.000

Fuente: Esta Investigación 2012

RECURSOS

Los recursos que se emplearon en la elaboración del presente trabajo de grado fueron:

Talento Humano

- Equipo Investigador
- Funcionarios de UMATA
- Alcalde
- Comunidad en general
- Entidades del sector