

**DISEÑO DE UN PLAN DE ESTRUCTURA ASOCIATIVA RURAL PARA EL
FORTALECIMIENTO ECONÓMICO DE LOS CAFICULTORES DE LA VEREDA EL
MACAL, CORREGIMIENTO DE SAN CARLOS, COLON GÉNOVA 2018**

YUDY PATRICIA BOTINA ORTEGA

LEIDY MARCELA LASSO TORRES

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2018**

**DISEÑO DE UN PLAN DE ESTRUCTURA ASOCIATIVA RURAL PARA EL
FORTALECIMIENTO ECONÓMICO DE LOS CAFICULTORES DE LA VEREDA EL
MACAL, CORREGIMIENTO DE SAN CARLOS, COLON GÉNOVA 2018**

YUDY PATRICIA BOTINA ORTEGA

LEIDY MARCELA LASSO TORRES

**TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL
TITULO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DIRECTORA

MAG. ANGELÁ CASTILLO BURBANO

DOCENTE UNIVERSIDAD DE NARIÑO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO**

2018

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el siguiente trabajo de grado, son de responsabilidad exclusiva de sus autores”

Artículo 1 del acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966, emanado del consejo directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACION

FIRMA DEL ASESOR

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

DEDICATORIA

Primero que todo quiero agradecer a Dios por ser mi guía durante todo este proceso y hacer realidad una meta más en mi vida.

A mi madre Nelly Marina Ortega Ordoñez, mi padre Juanito Botina Bolaños, y a mi tía Esperanza Ortega Ordoñez por ser mi ejemplo a seguir, por todo su apoyo, amor y alegría, por ser personas ejemplares que perseveran, luchan y consiguen lo anhelado por mérito propio, por ser mi más grande orgullo como también mi gran bendición.

A mi hermana Carolina Botina Ortega por la confianza y el amor que deposita en mí, por ser la mejor compañía en mi vida, por brindarme su cariño, bondad, buenos deseos y sobre todo por su transparencia y apoyo incondicional.

A mis tíos y primos por ser un importante pilar en mi familia, lleno de comprensión, apoyo y afecto, a Christian López por brindarme su ejemplo de vida, sus consejos y, por estar presente en los buenos y malos momentos con su amor incondicional brindándome alegría.

Agradezco a mi compañera de trabajo de grado y amiga Leidy Marcela Lasso por su amistad y hermandad, por la perseverancia en sus metas siendo con ello un gran ejemplo de vida, por convertirse en mi hermana mayor, ayudándome a superar cada obstáculo y alegrándose por mis metas cumplidas.

Yudy Patricia Botina Ortega

En primer lugar a Dios por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido soporte y compañía, en mi formación profesional. Por dotarme de oportunidades y habilidades que me han permitido consolidar un vasto crecimiento personal e intelectual, que continuaré forjando en el trascurso de mi cotidianidad.

A mis padres Eugenia Torres y Jaime Lasso por ser el pilar de mi vida, inspiración de mis proyectos y motivación en la consecución de mis logros. Por compartir mis triunfos y enseñarme con su ejemplo, el valor del trabajo constante, la complejidad del amor y, por la invaluable paciencia con la que han cuidado de mí.

A mis hermanos Camilo y Nataly Lasso por ser el horizonte en mis decisiones, mi fuerza y vitalidad para emprender caminos divergentes en la construcción colectiva del progreso familiar, por confiar en mis capacidades y virtudes, por enseñarme con sus acciones el significado del amor y la entereza del compromiso con otra alma, profunda y sinceramente amada.

A mi compañera y amiga Patricia Botina por ser un apoyo inquebrantable durante nuestro proceso de formación, por su genuina amistad y hermandad, por su gran motivación compromiso y carisma, mi mayor anhelo es ver tus sueños y grandes proyectos materializados, gracias infinitas por compartir este trayecto de vida a mi lado

Leidy Marcela Lasso Torres

AGRADECIMIENTOS

Los autores del proyecto expresan sus agradecimientos a:

La Universidad de Nariño, por brindarnos un segundo hogar y ser un escalón más en nuestra formación académica profesional

A la docente mg. Ángela Castillo Burbano por que como asesora en el proyecto de grado nos brindó sus conocimientos y nos supo guiar de la mejor manera.

A nuestros jurados de trabajo de grado: Ivan Fredy Erazo y Luis Eduardo Benavides por su disponibilidad de tiempo, por su guía y paciencia.

RESUMEN

En el contexto rural una de las actividades económicas más relevantes es la agricultura, debido a las condiciones presentes en el macro entorno a nivel cultural, político, ambiental y económico; sin embargo no existe una línea administrativa aplicada a este escenario, dado que los modelos administrativos tradicionales no son eficientes en este contexto, por consiguiente en la actualidad se han presentado modelos de administración rural que han sido diseñadas para diferentes regiones de Colombia y otros países, tal es el caso del proyecto Borderlands, con diagnósticos de variables socioeconómicas de los contextos específicos que genera su eficiente aplicación.

Dado lo anterior se expresa la importancia del diseño de una estructura asociativa rural para la Vereda el Macal, Municipio de Colón Génova que permita el fortalecimiento económico, en este caso para caficultores, puesto que la zona es netamente cafetera. Por tanto, se realiza la adaptación de una estructura administrativa al ámbito rural, a través de un trabajo solidario y colectivo, bajo lineamientos de economía solidaria.

En primera instancia se efectúa un análisis contextual de los caficultores de la Vereda el Macal para comprender las variables que interactúan en su comportamiento, y la situación actual de la población, con esto se procede a la realización de la estructura asociativa caficultora donde se pudo identificar todos los elementos que cumplen con los requisitos de acoplamiento a las necesidades, como las variables de los entornos para que la población se sienta a gusto con la aplicación de esta estructura que tiene como fin generar el desarrollo económico local a través del esfuerzo colectivo, el desarrollo de objetivos comunes, trabajando bajo un esquema solidario que potencialice una mejor calidad de vida.

Palabras clave: Administración rural, asociatividad rural, esquema administrativo rural, economía solidaria, cafés especiales, desarrollo económico local, estructura de comercio justo, sostenibilidad local.

ABSTRACT

In the rural context one of the most relevant economic activities is farming, because the present conditions in the macro environment at cultural, political, environmental and economic level; however however, there is not an administrative line applied to this scenario, cause of the traditional administrative models are not efficient in this context, consequently, actually different models of rural administration have been presented that have been designed for different regions of Colombia and other countries. Such is the case of the Borderlands project, with diagnoses of socioeconomic variables of the specific contexts which generate its efficient application.

Given the above, we can express the importance of the design of a rural associative structure that allows the economic strengthening for the Vereda el Macal, Municipality of Colón, in this case for coffee farmers, since the area is clearly coffee. Therefore, the adaptation of an administrative structure to the rural area is carried out, through solidarity and collective work, under guidelines of solidarity economy.

In the first instance a contextual analysis of the coffee farmers of the Vereda el Macal is carried out to understand the variables that interact in their behavior, and the current situation of the population, with this we proceed to the realization of the associative coffee grower structure where all the elements that meet the requirements of coupling to the needs could be identified, as the variables of the environments in order to the population feels comfortable with the application of this structure that aims to generate local economic development through collective effort, the development of common objectives, working under a solidarity scheme that potentializes a better quality of life.

Keywords: Rural administration, rural associativity, rural administrative scheme, solidarity economy, special coffees, local economic development, fair trade structure, local sustainability.

Tabla de contenido

TEMA	3
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.1. Sistematización del Problema	3
1.2. Planteamiento del Problema.....	3
2. OBJETIVOS	6
2.1. Objetivo General	6
2.2. Objetivos Específicos.....	6
3. JUSTIFICACIÓN	7
4. MARCO DE REFERENCIA	9
4.1. Antecedentes	9
4.2. Marco Teórico.....	12
4.2.1. Desarrollo económico local.....	12
4.2.2. Economía solidaria.....	16
4.2.3. Comercio justo	18
4.2.4. Circuitos cortos de comercialización	20
4.2.5. Asociatividad rural	22
4.2.6. Enfoques administrativos	25
4.2.7. Enfoques para la administración en el área rural	28
4.3. Marco Contextual.....	33

4.4. Marco Legal	35
5. METODOLOGÍA	39
5.1 Tipo De Estudio	39
5.2. Población y Muestra.....	39
5.3. Diseño de Procedimiento y Métodos	40
5.3.1. Caficultores	40
5.3.2. Entrevistas con expertos.....	40
6. CAPÍTULO 1. Analizar el contexto social, económico, competitivo, cultural y ambiental que desarrolla la población cafetera en el corregimiento de San Carlos, Colón Génova.	43
6.2. Análisis Socioeconómico de los Caficultores	43
6.2. Análisis del Sector Económico en la Actividad Productiva de Café	49
6.3. Análisis de la Cultura Territorial.....	56
6.4. Análisis Ambiental en la Región Caficultora.....	59
7. CAPÍTULO II. Caracterizar el sistema productivo de café en la Vereda el Macal Corregimiento de San Carlos, Colón Génova para la adecuación de un modelo de gestión administrativo.	63
7.1. Recursos e Insumos.....	63
7.2. Producción.....	65
7.3. Almacenamiento	68
7.4. Comercialización.....	70

7.5. Consumo	70
8. CAPÍTULO III. Diseñar un esquema administrativo para el modelo asociativo de los productores de café de la vereda el Macal, Corregimiento de San Carlos, Colón Génova.	71
8.1. Componentes Internos Administrativos de la Asociación.	72
8.1.1. Gestión y desarrollo	72
8.1.2. Plataforma o direccionamiento	75
8.2. Prestación de Servicios en la Asociación Caficultora.....	80
8.2.1. Producción.....	80
8.2.2. Comercialización.....	85
8.2.3. Financieros	87
8.3. Suministro de Insumos Agropecuarios	88
8.3.1. Aproveccionamiento de insumos.....	88
8.3.2. Gestión de compras	90
8.3.3. Almacenamiento y gestión de inventarios.	90
8.4. Estrategia de Mercadeo	91
8.4.1. Estrategias en base a la penetración de mercado.....	91
8.4.2. Desarrollo de mercado	92
8.4.3. Mejoramiento en la calidad del producto café	92
8.5. Transporte	93
CONCLUSIONES	94

RECOMENDACIONES	97
BIBLIOGRAFÍA.....	99
NETGRAFÍA.....	104
ANEXOS.....	105

Lista de gráficos

Grafico 1.Subsectores del sector primario	44
Grafico 2.Créditos Adquiridos para la siembra de Café	45
Grafico 3.Viviendas caficultoras.....	46
Grafico 4.Pertenece a alguna Cooperativa, asociación o fundación	48
Grafico 5.Canales de Distribución	51
Grafico 6.Nivel de Estudios	52
Grafico 7.Registro administrativo del Control de Cultivos	53
Grafico 8. Apoyo del gobierno al caficultor	54
Grafico 9.Antigüedad cultivado café	57
Grafico 10.Fuentes Hídricas.....	61
Grafico 11.Conocimiento y cultura sobre las buenas prácticas agrícolas	62
Grafico 12.Variedad Café	64

Lista de Tablas

Tabla 1.Matriz MPC.....	54
Tabla 2.Herramientas optimas en procesos caficultores	64
Tabla 3.MEFI	69
Tabla 4.Puntos Clave de la Asociación.....	72
Tabla 5.Requerimiento control de calidad	74
Tabla 6.Gobernabilidad y funciones en una asociación.....	78
Tabla 7.Diferencias del beneficio tradicional vs. Beneficio ecológico.....	82
Tabla 8.Soluciones innovadoras para actuales necesidades.....	84
Tabla 10.Base para la selección de un proveedor de insumos	89

Lista de Ecuaciones

Ecuación 1.Rentabilidad	74
Ecuación 2.Producción óptima.....	81

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Plan de estructura asociativa rural.....	71
Ilustración 2. Organigrama asociación.....	77

Lista de anexos

Anexo 1. Formato de historia de vida	105
Anexo 2.Formato de entrevista	105
Anexo 3.Formato de observación	106
Anexo 4.Formato de encuesta	108
Anexo 5.Formato entrevista a Expertos	112
Anexo 6.Consentimiento informado caficultores vereda El Macal	114
Anexo 7.Fundación cafetera FUNDAM	116

GLOSARIO

Administración rural. Se desarrolla en organizar y realizar procesos administrativos donde su actividad está encaminada al óptimo desarrollo de los subsectores agrícola, pecuario y forestal.

Asociatividad rural. Es la unión de personas con objetivos comunes a alcanzar bajo un esquema de cooperativismo mutuo, la colaboración es voluntaria y permite un desarrollo productivo y social en una región.

Esquema administrativo rural. Son modelos administrativos no convencionales que se adaptan a los escenarios de dispersión con culturas diferentes en el ámbito rural.

Economía solidaria. Es un sistema de intercambio de bienes y servicios basados en la justicia, cooperación y la ayuda mutua, para la satisfacción de necesidades de todos los actores que la componen y trabajan para el alcance de objetivos comunes.

Cafés especiales. Son los cafés certificados por sus condiciones especiales de acidez, sabor, textura, que poseen condiciones organolépticas diferenciadas.

Desarrollo económico local. Es un proceso de mejoramiento de calidad de vida, mediante la mejor utilización de los recursos disponibles con el fin de generar cambios circunstanciales en los habitantes de un territorio.

Estructura de comercio justo. Es un proceso que interactúan los actores de compra y venta, bajo un esquema de transparencia, equidad y respeto entre las partes para el beneficio y desarrollo económico y social.

Sostenibilidad local. Es el adecuado manejo de los recursos existentes en una región tanto para la comercialización y consumo, que tiene como objetivo procedimientos ambientales que no afecten a las nuevas generaciones.

INTRODUCCIÓN

“Sin importar que tan urbana sea nuestra vida, nuestros cuerpos viven de la agricultura; nosotros venimos de la tierra y retornaremos a ella, y es así que existimos en la agricultura tanto como existimos en nuestra propia carne”.

Wendell Berry

La agricultura es un aspecto de gran relevancia en el desarrollo de un país, dado que es la promotora y conservadora de vida, sin embargo hoy en día se deja de lado esta actividad y con ello a las personas que desarrollan esta ardua labor, por tanto la investigación se centra en el Municipio de Colón Génova, corregimiento de San Carlos, vereda El Macal, donde es característico la producción de café, mediante procedimientos tradicionales y rudimentarios por las condiciones presentes en el entorno, sin embargo su café posee características especiales que lo cataloga como un café de calidad.

Por ello a lo largo de la investigación se expone una propuesta que permite mejorar su cadena de valor, de acuerdo a las condiciones observadas en la región y se logre trabajar en unión con los pequeños caficultores con el fin que actúen como una organización con un proceso de administración modificado en pro al desarrollo económico y social, bajo un mecanismo de comercio justo y economía solidaria; que permita responder a las necesidades de los caficultores mejorando su desarrollo económico y calidad de vida.

TEMA

Diseño de un plan de estructura asociativa rural para el fortalecimiento económico de los caficultores de la vereda el Macal, Corregimiento de San Carlos, Colón Génova 2018.

1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué diseño estructural asociativo se puede aplicar para el fortalecimiento económico de los caficultores de la vereda El Macal, corregimiento de San Carlos, Colón Génova en el 2018?

1.1. Sistematización del Problema

¿Cuál es el contexto social, económico y cultural de la población cafetera en el corregimiento de San Carlos, Colón Génova?

¿Cómo es el sistema productivo de café en la vereda El Macal, corregimiento de San Carlos, Colón Génova para la adecuación de un modelo de gestión administrativo?

¿Cuál puede ser el modelo asociativo para los productores de café en la vereda El Macal, corregimiento de San Carlos, Colón Génova?

1.2. Planteamiento del Problema

En el departamento de Nariño la población caficultora se ha visto afectada en los últimos años por la alta migración al ámbito urbano, dadas las condiciones precarias que afronta este sector, en términos de insatisfacción de necesidades básicas como lo es: vivienda, carreteras, medios de comunicación, salud, educación, trabajo, entre otras. Las migraciones se van incrementando y las razones son cada vez mayores, la falta de oportunidades en el campo, particularmente la poca diversidad de las actividades del sector, los bajos ingresos, además de los insuficientes logros de la política pública, la falta de institucionalidad, las difíciles condiciones de vida en el campo (PNUD, 2011).

Una de las causas de las migraciones de los caficultores principalmente son los intermediarios debido a que el “ sistema de comercialización actual no permite que los productores realmente obtengan mejores beneficios por una mejor calidad de su café y no precisamente debido a una baja competitividad o por las deficiencias en el proceso de producción, sino por el esquema de comercialización que mantiene la Federación Nacional de Cafeteros, de vender en el mercado externo, para luego retribuir a los productores, una parte mínima del precio pactado a nivel internacional” (Santander, 2014) .

La comercialización desarrollada por los pequeños caficultores de los municipios de Nariño, en pequeños predios por encima de 1,700 metros se efectúa a través de cooperativas de caficultores del Norte (Santander, 2014), en las reuniones que se realizaron en la población caficultora de la vereda el Macal, también se logró evidenciar que el 100% de su producción se comercializa en cooperativas de caficultores del norte, como con la Federación Nacional de Cafeteros, la alta intermediación presente en la actividad caficultora del corregimiento, da lugar a márgenes de rentabilidad elevados para las cooperativas o agentes de intermediación quienes realizan la venta, sin embargo se genera un bajo porcentaje de rentabilidad para los caficultores, por tanto los caficultores posibilitan que sus hijos salgan al ámbito urbano con el afán forjar un futuro promisorio, eliminando el relevo generacional, como también la práctica caficultora.

“Una de las principales causas para que los jóvenes abandonen los campos se debe a los bajos salarios que se pagan en las actividades agropecuarias, que están muy distantes de los salarios que se pagan en las actividades de minería, la industria, el comercio y el transporte; y es por la escasa rentabilidad que obtienen los productores de alimentos” (Diario el Telégrafo, 2012).

Este hecho genera que el enfoque de emprendimiento, solidaridad y liderazgo caficutor para realizar diferenciación de producto como nichos de mercado sea nulo, adicionalmente la región

se encuentra apartada del municipio, lo que dificulta el acceso a medios de comunicación, déficit en infraestructura vial, no cuentan con apoyo de entidades gubernamentales en programas y desarrollo de técnicas administrativas para el control de sus fincas cafeteras; el poder de negociación de los caficultores es bajo puesto que son pequeños productores y su actividad se desarrolla en minifundios, con baja productividad, innovación y técnicas agrícolas obsoletas.

Los caficultores con pequeñas unidades de producción se enfrentan a un débil posicionamiento de negociación, al realizar ventas como también en adquirir insumos y maquinaria de forma individual, por lo que presenta un precio más elevado que si hubiese una negociación colectiva, a sí mismo las vías de acceso son alejadas de los puntos de comercialización y se encuentran en mal estado lo que requiere mayor tiempo y costo, estas razones han posibilitado que los intermediarios designan un bajo precio al producto sin una negociación previa por la calidad y cantidad de producción. Estos factores desarrollados en la población caficultora de la vereda El Macal, no permiten un desarrollo económico, social y cultural que brinde una estabilidad y sostenibilidad en su nivel de vida, dado que no se brindan alternativas efectivas que propendan la actividad caficultora y agrícola.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Diseñar una estructura asociativa para el fortalecimiento económico de los caficultores de la vereda El Macal, corregimiento de San Carlos, Colón Génova.

2.2. Objetivos Específicos

Analizar el contexto social, económico y cultural que desarrolla la población cafetera en el corregimiento de San Carlos, Colón Génova.

Caracterizar el sistema productivo de café en la Vereda El Macal, corregimiento de San Carlos, Colón Génova para la adecuación de un modelo de gestión administrativo.

Diseñar un esquema de administración para un modelo asociativo con los productores de café de la vereda El Macal, corregimiento de San Carlos, Colón Génova.

3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se realiza para ampliar los estudios en el área de administración, específicamente para formas de organización asociativa, bajo un modelo donde se tenga presente la ruralidad como un escenario en el que hay dispersión, tradiciones culturales diferentes. El plan de estructura no solo será asociativo sino también un escenario regional sin estar regido por el proceso administrativo tradicional, visto que el programa de administración de empresas no ha realizado de manera concreta una propuesta de organización asociativa en ámbitos rurales.

Desde el área de la administración este proyecto es importante e innovador por su adaptación en el ámbito rural, puesto que a pesar de existir modelos empresariales, estos no funcionan con eficiencia en campos rurales con población que trabaja en minifundios, quienes requieren cooperativismo o asociaciones para generar crecimiento. En el departamento de Nariño la subregión del norte es totalmente cafetera (Viloria de la Hoz, 2007). Partiendo de ello la construcción de dicho modelo le permite a Nariño un crecimiento económico representativo en la región.

Con la presente investigación se espera validar un tipo de organización útil, adecuado, óptimo que pueda dinamizar su actividad productiva la generación de ingresos y con ello aportar al mejoramiento de calidad de vida, y así permitir que la población surja por medio del cooperativismo mutuo, construyendo de esta manera una organización con lineamientos sociales y solidarios, que lleve a un crecimiento económico social. Esta asociación permite que los pequeños caficultores se fortalezcan por medio de la unidad, con el fin de enfatizar sus esfuerzos en objetivos comunes, lo que genera competitividad con el entorno externo.

Las fincas cafeteras, como su estructura de comercialización se podrán acoplar a las necesidades y requerimientos del área rural en que se encuentran, trabajando de forma

organizada bajo un modelo de comercio justo y economía solidaria que brinde bienestar a los caficultores asociados abatiendo con ello los obstáculos que se pueden presentar por los factores del entorno.

En relación a los aspectos teóricos desarrollados como base el modelo BPMN (Modelo Estándar Internacional de Procesos Asociativos Aceptados por la Comunidad), con márgenes empresariales, datos financieros y desarrollo organizacional que se acopla a una asociación caficultora regional. Al proponer el plan de asociatividad de los caficultores se toma en cuenta entidades influyentes en temas de organización y planeación estratégica enfocados a los requerimientos de las zonas rurales y cooperativistas, se toma en cuenta el modelo *Borderlands*, My.coop Como Gestionar su Actividad Agropecuaria, Clúster, Creación y gestión de modelos asociativos Perú, Plan estratégico de ciencia, tecnología e innovación de procesos de café en Nariño, como también se referencia bases teóricas de economía solidaria, Comercio justo y el desarrollo económico local como Albuquerque, Guerra, Vásquez, entre otros.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1. Antecedentes

En el marco de referencia se evidencia la variedad de proyectos relacionados con asociación y cooperativismo de pequeños productores rurales, tanto a nivel regional, nacional e internacional, por ser destacada como “una estrategia regional diferenciada de política para impulsar el crecimiento acelerado de una economía deprimida que se evidencia en regiones sin desarrollo económico” (Santander, 2014), lo que contribuye de manera efectiva al proyecto realizado: diseño de un plan estructural asociativo rural para el fortalecimiento y crecimiento económico social de los caficultores de la vereda El Macal, corregimiento de San Carlos, Colón Génova. Ya que si bien todos los territorios poseen diferentes características, cada una de las investigaciones, realiza un aporte significativo en temas como, desarrollo organizacional rural, cooperativismo y asociación, planeamientos estratégicos tecnología e innovación en procesos llevados a cabo con café, basados en teorías de comercio justo, cadenas de valor, economía solidaria, producción sostenible, entre otras, lo cual contribuye al desarrollo de los objetivos propuestos.

En el ámbito Internacional se tiene a México con el programa de desarrollo de proveedores, para la comercialización del café bajo el sistema de comercio justo: el caso de San Mateo Piñas y Santa María Coixtepec, Oaxaca, en donde se envuelve un proyecto para trabajar bajo la modalidad de mercado justo, café sustentable, café de origen y café amigable con las aves, aportando a la investigación un esquema de negociación donde se elimina a intermediarios quienes tienden a generar las principales problemas económicos de una región.

El Modelo de Desarrollo Organizacional de Empresas Rurales *Borderlands* también busca optimizar los recursos y actividades desarrolladas por los pequeños agricultores, mediante un

documento que es una herramienta para facilitar el acompañamiento a las organizaciones sociales de pequeños productores de café del departamento de Nariño en su proceso de constituirse en Empresas Asociativas Rurales, dotadas de capacidades organizacionales, técnicas, gerenciales, comerciales y logísticas suficientes que les permita participar de forma más efectiva en la cadena de valor, generar relaciones justas y solidarias con los demás actores del sector. Desarrollar dinámicas comerciales diversificadas que se traduzcan en mejores ingresos y por lo tanto mayor calidad de vida para las familias que hacen parte del proceso.

El documento es el resultado de un trabajo conjunto que integra la experiencia y los saberes acumulados de CRS, las Pastorales Sociales de Pasto e Ipiales y la Fundación CARCAFE, organizaciones responsables de la implementación del Proyecto de cafés transfronterizo que entre los años 2011 y 2016 se lleva a cabo con 1.600 familias caficultoras del Ecuador y 1.600 familias caficultoras del departamento de Nariño-Colombia. La información recolectada durante varias visitas a procesos organizativos de caficultores a nivel nacional y de varios procesos desarrollados en Centroamérica, así como los ejercicios de construcción del Modelo de Desarrollo Organizacional en los que han participado los equipos profesionales de las áreas administrativa, social y técnico agropecuaria de las organizaciones responsables del proyecto.

A nivel nacional se encuentra el proyecto: Análisis de Factibilidad Técnica, Ambiental y Financiera para la Producción y Comercialización de Café Sostenible por El Grupo Asociativo Robles del Macizo - Corregimiento de Bruselas (Municipio de Pitalito, Huila), por Jenny Melissa Polo Murgueitto, el cual busca por medio de la factibilidad técnica, ambiental y financiera de un café sostenible, darle al pequeño productor nuevas alternativas de producción de café en los mercados regionales y nacionales de manera sostenible, y se está implementando en varias zonas del país como: Huila, Caquetá y Eje Cafetero (Caldas, Risaralda, Quindío, Norte

del Valle del Cauca, Occidente del Tolima), convirtiendo su producción en una opción viable, además de ser atractivo para pequeños y grandes comercializadores que quieran vincularse y hacer parte del gremio cafetero.

Este plan de estructuración de asociatividad rural en prácticas de actividades agrícolas integrales sostenibles, mejoran la calidad de vida de los caficultores por lo que plantea acciones estratégicas vinculadas al cultivo de plantaciones que pueden contribuir un excedente de producción para el consumo interno como también para la comercialización, la implementación de buenas prácticas caficultoras para la preservación del medio ambiente, como también la integración de otras asociaciones para un mayor soporte de negociación.

A nivel regional encontramos los proyectos: Plan estratégico de ciencia, tecnología e innovación de Nariño Proceso 15. El café realizado por el ingeniero agroindustrial Francisco Santander en acompañamiento con la entidad CEDRE, en donde se visualiza las oportunidades que tienen los caficultores de la región por un café de diferenciación organoléptica que son ventajas comparativas y competitivas en café especiales pero pese a la problemática de bajos precios y alta intermediación no son aprovechados de manera eficiente, es por esto que da respuesta a diferentes estrategias como rehabilitación de centro de investigación para el café y los suelos, procesos de exportación directa, consumidores solidarios y comercio justo, conllevando a los pequeños productores a formar asociaciones y cooperativas, para que la estabilidad de las reglas de juego comercial motiven al campesino a seguir en su actividad.

El trabajo de Santander (2014), está “dirigido a formular unas líneas de investigación, encaminadas a hacer de este sector uno de los más competitivos dentro del mercado local, que le permitan al caficultor una mejor calidad de vida y al sector cafetero de Nariño prepararse para afrontar los retos del mundo actual, derivados de la innovación, la productividad, la

diversificación y la calidad en el entorno de la globalización” dando un aporte significativo basado a estrategias del plan de desarrollo nacional, fichas problemas para solucionar posibles imprevistos en las asociaciones caficultoras y cultura de innovación en los procesos de café.

También se encuentra el proyecto de Optimización de la cadena productiva del café, a través de la promoción para el desarrollo de una cadena de valor, de acuerdo a la experiencia desarrollada en cinco municipios del norte del departamento de Nariño por Nancy Marleny Córdoba Castro, este proyecto visualiza estrategias implementadas en las asociaciones de búsqueda de oportunidades con los entes de comercialización basadas en un gana-gana quienes son rentables para un proceso de comercialización más justo que beneficia al caficultor como al comprador, la búsqueda de estructuras organizativas caficultoras posibilita un mejor conocimiento sobre la cadena de valor, sus posibles alternativas de crecimiento como también un ámbito de solidaridad para el crecimiento económico de toda la región.

Y finalmente el proyecto: Planificación de elementos fundamentales para la organización del empresario cafetero, de acuerdo a la agroecología del cultivo de café, por los autores: María Yanela Betancourt Andrade y Magda Cecilia Hidalgo Caicedo, donde se aplica procesos administrativos adecuados para el caficultor que genera mayor competitividad ante las exigencias de los mercados entre estos los compradores mayoristas, donde se enfatiza la planificación de una finca cafetera el seguimiento y evaluación para analizar los aciertos y desaciertos y tomar correctivos del caso en la producción de la finca cafetera.

4.2. Marco Teórico.

4.2.1. Desarrollo económico local.

“El desarrollo económico es un proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad local, que mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos (internos),

existentes en una determinada zona, es capaz de estimular su crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida de la comunidad local” (Albuquerque, 2004).

El desarrollo económico local es resultado de decisiones y actuaciones que se despliegan en tres ámbitos: A) las actuaciones internas a las empresas, tales como las decisiones de inversión, la cualificación de los recursos humanos y las mejoras de la organización y gestión empresarial, entre otras; B) las actuaciones realizadas de forma asociativa como la creación de redes entre empresas vinculadas entre sí a través de eslabonamientos productivos o pertenecientes a sectores conexos; C) las relaciones existentes entre las empresas y el entorno territorial, que debe facilitar el acceso a los servicios de desarrollo empresarial y poseer los componentes de infraestructura de calidad apropiados. Adicionalmente en este proceso se distinguen las dimensiones económicas, formación de recursos, las dimensiones socio cultural e institucional, político administrativo y ambientales (Albuquerque, 2004).

4.2.1.1. Estrategias de desarrollo económico local

Las estrategias planteadas en el proceso de desarrollo económico local no pueden orientarse únicamente hacia el logro del mayor crecimiento económico, por ello se hace preciso incorporar la difusión territorial del crecimiento, a fin de sustentar la mayor cohesión social y calidad de vida de toda la población, junto al respeto por las exigencias de un desarrollo sustentable ambiental. Entre ellas están: I Desarrollo equilibrado territorialmente; II Descentralización y potenciación de comunidades locales y regionales; III Impulso de iniciativas de desarrollo local y generación de empleo productivo; IV Creación de “entornos territoriales” innovadores para impulsar el desarrollo de las potencialidades locales: a) Difusión de innovaciones; b) Cooperación y redes en el tejido empresarial local; c) Infraestructuras básicas; d) Servicios de

desarrollo empresarial; e) Sistema Territorial de Formación Profesional; e) Sistema Territorial de Información; f) Sistema de innovación y desarrollo para la innovación (Albuquerque, 1996).

Por ello es crucial pensar en innovación para lograr la eficiencia productiva y competitividad, especialmente en las relaciones de las empresas con su propio entorno territorial constituyendo ventajas competitivas dinámicas, desplegar redes locales con proveedores y clientes, así como con entidades de consultoría, capacitación, u otras, a fin de captar las externalidades derivadas de la asociatividad, la proximidad territorial, las economías de aglomeración, y las derivadas de las relaciones entre socios y colaboradores en el territorio, reduciendo con todo ello los niveles de incertidumbre y los costes de transacción (Albuquerque, 1996).

Las iniciativas locales de desarrollo subrayan algunos componentes principales tales como la cualificación de los recursos humanos; la construcción de redes e institucionalidad para reforzar el funcionamiento de los mercados; el fomento de microempresas y pymes; la construcción de entornos innovadores a nivel territorial y la importancia de los factores intangibles como elementos de éxito al desarrollar liderazgo para movilizar y convocar actores sociales, diagnosticar fortalezas y debilidades así como oportunidades y amenazas del territorio, que permita la definición de estrategias claras, objetivos y políticas teniendo como base la cooperación de los propios actores locales, públicos y privados, en un proceso capaz de generar confianza mutua y determinados consensos básicos en relación al desarrollo económico local y el empleo; conocimiento preciso del mercado de trabajo local y regional, y de las relaciones entre la capacitación, el empleo, el desarrollo empresarial y el perfil productivo del territorio (Albuquerque, 2004).

“En resumen, entre los principales objetivos de las iniciativas de desarrollo económico local en América Latina cabe citar los siguientes:

a. Valorización mayor de los recursos endógenos de cada ámbito local, tratando de impulsar actividades de diversificación productiva y promoción de nuevas empresas locales.

b. Organización de redes locales entre actores públicos y privados para promover la innovación productiva y empresarial en el territorio.

c. Establecimiento de consorcios intermunicipales a fin de incrementar la eficacia y eficiencia de las actividades de desarrollo local.

d. Búsqueda de nuevas fuentes de empleo e ingresos a nivel local.

e. Promoción de actividades de desarrollo científico y tecnológico a nivel territorial.

f. Creación de nuevos instrumentos de financiamiento para atender a las microempresas y pequeñas empresas locales.

g. Superación de las limitaciones del enfoque asistencialista implícito en los fondos de inversión social y en los programas de lucha contra la pobreza.

h. Incorporación de políticas de comercialización de ciudades para promover la competitividad sistémica territorial.

i. Búsqueda de acuerdos estratégicos en relación con los bienes ambientales y el desarrollo sustentable” (Salinas, 2000) citado en (Albuquerque, 2004)

Las condiciones del ámbito rural dificulta el desarrollo económico local debido a la presente crisis de la agricultura tradicional; la temporalidad de los trabajos agrícolas; la despoblación ocasionada por la emigración (especialmente en jóvenes) a las ciudades; el déficit de infraestructuras básicas y de servicios personales y empresariales; o el deterioro del medioambiente por el uso reiterado de prácticas de cultivo inapropiadas o por la deforestación, entre otros; problemas que impiden la gestión municipal o provincial ante escenarios más adversos. Junto a ello existen, algunas potencialidades vinculadas a la mayor valorización social

del espacio rural desde el punto de vista de la producción de los bienes ambientales; así como a las posibilidades de diversificación productiva a partir de actividades de origen agrícola, ganadero o forestal; la potenciación de la artesanía o la pesca artesanal; las diversas opciones de turismo rural o ecológico que, entre otras alternativas, deben contemplarse en el impulso del desarrollo económico local en el medio rural, el cual no es sólo escenario de la actividad agraria (Albuquerque, 2004).

4.2.2. Economía solidaria

“Una economía es el sistema de procesos de producción, distribución, circulación y consumo que, a través de principios, instituciones y prácticas, en cada momento histórico organizan las comunidades y sociedades para obtener las bases materiales de resolución de las necesidades y deseos legítimos de todos sus miembros, actuales y de futuras generaciones, de modo de permitir la reproducción y desarrollo de la vida, sosteniendo los equilibrios psíquicos, interpersonales, entre comunidades y con la naturaleza (Vivir Bien o Buen Vivir)” (Coraggio, 2011).

La economía solidaria persigue construir relaciones de producción, distribución, consumo y financiación basadas en la justicia, cooperación, la reciprocidad, y la ayuda mutua (Elzarri Pérez J.C & Etxarri, 2009). En Ecuador, Colombia, y Venezuela se evidencia un avance notorio de estas ideas, en estos tres países existen experiencias significativas que van más allá del cooperativismo tradicional, como es el caso de Maquita Cuschunchic, las ferias populares de Barquisimeto, o el sistema cooperativo de San Gil. En Colombia se han multiplicado en los últimos años las organizaciones promotoras en economía solidaria, como es el caso de la Escuela Iberoamericana para el desarrollo de la economía de la solidaridad y el trabajo, de Medellín, la Fundación Luis Amigo, entre otras. También hubo un proceso de modernización de la legislación muy interesante que culmina con una ley de economía solidaria, además del

establecimiento de organismos estatales preocupados por el desarrollo de las prácticas económicas solidarias en el país. En Venezuela, por su parte, el gobierno de Chávez comenzó a crear grupos de estudio conducentes a implementar las primeras políticas públicas en la materia (Guerra, 2002)

En cuanto a la esfera de la producción la economía solidaria pretende brindar formas alternativas de organización de la producción en base a empresas solidarias. Estas adoptan formas jurídicas y organizativas que varían en función del marco legislativo del país o región en que se encuentren, en base a principios fundamentados en la solidaridad, la confianza, la cooperación y el trabajo colectivo, y priorizan a las personas y su bienestar individual y colectivo frente a la búsqueda de la rentabilidad económica del emprendimiento (Elzarri Pérez J.C & Etxarri, 2009)

Finalmente, los profesores Martínez y Álvarez indican; “la Economía Solidaria designa varias cosas a la vez: por un lado, un enfoque teórico sobre la economía (fuertemente cargado de humanismo) y, por otro, un tipo específico de organización (basado en la democracia y el empresariado colectivo). En ella, el factor humano y la asociatividad resultan fundamentales como elementos de articulación de los procesos económicos”. Para ellos, la economía solidaria se asienta sobre una serie de intuiciones centrales entre las que destacan:

“1) La centralidad y el replanteamiento del trabajo, se nutre de las discusiones planteadas por la economía feminista sobre cómo concebir y re-organizar el trabajo remunerado y no remunerado, de manera que se garantice el acceso a un nivel suficiente de ingresos a todas las personas.

2) Otra forma de contabilizar de manera que se tengan en cuenta todas las esferas implicadas en la generación de bienestar, y todos los costes sociales y ambientales sean internalizados en la estructura de costes de las organizaciones productivas.

3) Desarrollar la ciudadanía económica garantizando el acceso a los medios de producción y la capacidad de control democrático sobre los procesos económicos.

4) Revitalizar los territorios y las identidades sociales en busca de arraigo en comunidades de base local, étnica y cultural, además de rehabilitar los recursos y las particularidades de los territorios” (Mendiguren & Albanondo, 2009)

4.2.3. Comercio justo

“Comercio justo es un movimiento social, organizado a nivel internacional a través de redes integradas por productores, organizaciones, comerciantes y consumidores, busca un modelo de intercambio comercial más equitativo, a través del desarrollo sostenible y del acceso de los productores más desfavorecidos del sur al mercado con productos de calidad material, social y ambiental” (Gana, Jimenez, & Ávila, 2016).

Los términos que se relacionan con el comercio justo son: Equitativo, Alternativo, Solidario; teniendo en común la búsqueda de la igualdad de oportunidades, el desarrollo económico, el pago justo, el respeto al medio ambiente y el beneficio de todos sus actores: Productores, organizaciones y consumidores (Ceccon, 2008).

“El Comercio Justo es una asociación comercial basada en el diálogo, la transparencia y el respeto que busca mayor equidad en el comercio internacional. Contribuye al desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones en el comercio y garantizando los derechos de los productores y trabajadores marginados” (Treviño, 2014).

El modelo propuesto por el comercio justo ofrece un sistema comercial en el que productores, comerciantes y consumidores comparten las ganancias de manera igualitaria. Así, el comercio justo pretende aumentar tanto los ingresos como las posibilidades de elegir de los grupos productores, y de manera más general, contribuir a atenuar la pobreza y devolver la dignidad a los productores. El comercio justo se basa en las capacidades de los productores, por eso las comunidades juegan un papel muy importante a la hora de contribuir a su propio desarrollo. Para conseguir estas metas, el comercio justo brinda a los productores marginados un mercado protegido y les ayuda a potenciar las capacidades y conocimientos necesarios para entrar en el mercado convencional de las exportaciones (Ceccon, 2008)

Los consumidores obtienen productos de calidad, tanto medioambiental como social; se recupera el vínculo entre el productor y el consumidor, desapareciendo muchos intermediarios que existen en el comercio tradicional; y se demuestra que es posible hacer compatibles los criterios económicos con los sociales y los ecológicos. Para lograrlo, se deben cumplir las siguientes condiciones:

- “1. Garantizar un salario justo a los productores.
2. Las organizaciones productoras deben destinar parte de los beneficios a las necesidades básicas de las comunidades en materia de sanidad, educación, vivienda, formación laboral, etc.
3. Entre la importadora y la organización productora deberá establecerse una relación comercial a largo plazo y que garantice una parte del pago de los productos por adelantado. Esto favorecerá el desarrollo autónomo de los productores ya que disminuirá su dependencia de préstamos con elevados intereses y permitirá una mejor planificación de la producción.
4. Evitar la explotación infantil.
5. Proteger el medio ambiente.

6. Promover la participación democrática en el seno de las organizaciones, así como la igualdad entre el hombre y la mujer” (Brisa Ceccon R., 2008).

4.2.4. Circuitos cortos de comercialización

“los circuitos de proximidad o circuitos cortos son una forma de comercio basada en la venta directa de productos frescos o de temporada sin intermediario o reduciendo al mínimo la intermediación entre productores y consumidores. Los circuitos de proximidad acercan a los agricultores al consumidor, fomentan el trato humano, y sus productos, al no ser transportados a largas distancias ni envasados, generan un impacto medioambiental más bajo” (CEPAL, 2014) citado en (Ranaboldo, 2016).

El Ministerio de Agricultura de Francia definió que para considerar que existe un circuito corto, es necesario que exista, como máximo, solo un intermediario entre productores y consumidores, aunque no se haga referencia a la distancia geográfica entre los locales de producción y de comercialización. La combinación de una o más de esas dimensiones corresponden a formas más avanzadas de circuitos cortos.

La experiencia permite identificar las siguientes variedades de circuitos cortos que corresponden a una o más de las dimensiones de proximidad descritas anteriormente (Observatorio Europeo LEADER, 2000): Venta directa en la explotación, venta directa en ferias locales, venta en tiendas (puntos de venta colectivos, restaurantes, comerciantes detallistas, otros) y supermercados locales, reparto a domicilio, venta anticipada, venta por correspondencia o por medio de comercio electrónico, consumo directo en la explotación (agroturismo), venta directa a programas institucionales del sector público, ventas en el mercado internacional (Fomento de circuitos cortos como alternativa para la promoción de la agricultura familiar).

Se han identificado cuatro tipos de circuitos cortos de comercialización (CCC) los cuales son:

- A. ***Mercados públicos institucionales***: países latinoamericanos como: Perú, Brasil, Bolivia, Chile, han diseñado políticas públicas orientadas a la seguridad alimentaria, incluyendo la puesta en valor del patrimonio agro-alimentario territorial. Por tanto se reconoce la potencialidad de las compras públicas agroalimentarias para la inclusión de productores y emprendedores de pequeña escala. Adicionalmente se aplican marcos normativos nacionales, entre sus objetivos está favorecer la compra de productos locales y a los agricultores familiares. no obstante, existen un conjunto de condiciones que afectan la puesta en marcha de estas políticas y nuevas reglamentaciones, representando uno de los principales desafíos para que se transformen en instrumentos eficaces de inclusión y sostenibilidad (Ranaboldo & Arosio, 2016).
- B. ***Mercados domésticos***: Un fenómeno que no se puede ignorar es la existencia masiva de ferias y mercados campesinos, así como sus expresiones urbanas. En Lima (Perú), en el mercado “La Parada” el volumen diario de ventas es de 2.6 millones de dólares y representa el 70% de la oferta de alimentos frescos de la ciudad, alcanzando 5.000 toneladas de alimentos diarios y alimentando aproximadamente a 6 millones de personas. El grado de informalidad puede ser el rasgo dominante como en el caso de La Paz (Bolivia) donde el sector de la economía informal cubre más del 90% de la demanda local de alimentos, de ropa, de equipos electrónicos y de servicios de transporte. Cuánto corresponde a los Circuitos cortos de comercialización (CCC), incluyendo una progresiva apertura a productos naturales, artesanales y originarios; y cuánto a otras lógicas muy poderosas de intermediación (Ranaboldo & Arosio, 2016).
- C. ***Mercados ad hoc***: uno de los mercados específicos de CCC son los mercados gastronómicos, en algunos casos vinculados progresivamente a nuevas formas de turismo

urbano y rural. Desde hace algunos años se están llevando a cabo manifestaciones gastronómicas que representan un espacio relevante de encuentro entre demanda de productos locales y oferta. Últimamente se viene presentando el vínculo entre gastronomía y turismo, por lo que para un porcentaje de turistas la gastronomía influyó en la elección de Perú como destino turístico, y este ha sido refrendado por la nominación de Perú, por parte de los World Travel Awards, como Mejor Destino Culinario del Mundo por cuarto año consecutivo (Ranaboldo & Arosio, 2016)

- D. ***Mercados territoriales:*** Se trata de aquellos mercados donde existe un fuerte vínculo entre la canasta de bienes y servicios locales y los activos bioculturales propios del territorio. Un ejemplo de este tipo de mercado está representado por los Sistemas Ingeniosos del Patrimonio Agrícola Mundial (SIPAM), iniciativa lanzada por la FAO en 2002, donde van avanzado estrategias territoriales que entrelazan la puesta en valor de la biodiversidad, el patrimonio agroalimentario, las expresiones culturales tangibles e intangibles con distintos tipos y rutas de CCC que tienden a una integración vertical y horizontal (Ranaboldo & Arosio, 2016).

4.2.5. Asociatividad rural

La asociatividad rural es un proceso de agrupación de personas que trabajan de forma coordinada y concertada para lograr una visión, unas metas y unos objetivos comunes, los cuales son definidos por el colectivo (Boorderlands Coffe Project, 2014).

Está constituida por pequeños productores que consciente y voluntariamente deciden unir esfuerzos y asociarse formalmente, se denominan como socios y socias con intereses y objetivos comunes, por ello son los propietarios de los bienes materiales, como también de los bienes intangibles, tales como la marca, el prestigio, las relaciones y saberes.

Son solidariamente responsables ante la sociedad por el comportamiento y la actuación de la empresa (el alcance de esto varía de acuerdo al tipo de forma legal que se adopte).

Es rural no sólo por su ubicación, sino porque está articulada a dinámicas de desarrollo rural y comparte los imaginarios, identidades, usos y costumbres de una determinada cultura campesina local.

En cuanto a las Asociaciones que se han desarrollado en la parte agrícola de Colombia el propósito de estas es unir a grupos de cultivadores, que interaccionan entre sí en diferentes condiciones, a través de proyectos que mejoren su realidad territorial como es el caso de Asocaña (2011) con proyectos de Capacitación, o la Asociación Nacional de Cafeteros (2013) con proyectos de representación y crecimiento entre otros.

Las organizaciones mutualistas están conformadas por un máximo de 25 asociados que pueden ser personas naturales, están organizadas y administradas por una asamblea general, junta directiva, y un representante legal, además de sus asociados (Cortes). Las asociaciones mutualistas al igual que otros modelos asociativos, reciben aportes de sus asociados que pueden ser personas jurídicas o naturales para el funcionamiento, está enfocado en el beneficio de una comunidad ya sea en el campo educativo, capacitivo, en salud, bienestar familiar y social entre otros. Como lo explica F. Cortés (2007) Para conformar una asociación mutualista se debe cumplir con las siguientes características (Rojas, 2013):

- A. Debe cumplir con los principios de autonomía, democracia, solidaridad y ayuda mutua
- B. Debe realizar permanentemente actividades de educación mutualista
- C. Debe garantizar igualdad de derechos y obligaciones entre los asociados
- D. Deben ser organizaciones sin ánimo de lucro, y por esto: establecen la no devolución de las contribuciones de los asociados y la irribilidad del remanente patrimonial.

E. Su duración debe ser indefinida

F. Por su parte deben nombrar a los integrantes de sus órganos administrativos.

Desde el punto de vista de la agricultura en Colombia las organizaciones mutuales se establecen para generar mutualidad en las familias campesinas y en la agroindustria.

4.2.5.1. Asociatividad en la cadena productiva del café

En Colombia la asociatividad de caficultores se presentó por la necesidad de apoyo que tienen los pequeños caficultores, dando beneficios tanto a los asociados como las personas con relación a actividades de la asociación. “La cadena productiva de café cuenta con la asociación Nacional de cafeteros la cual reúne a la mayoría de caficultores pequeños y a las cooperativas que de la misma forma trabajan en la producción y comercialización del café. En su gran mayoría la asociatividad en esta cadena ya sean asociaciones, fondos, cooperativas entre otras funcionan para brindar un proceso de comercialización del producto generando seguridad a los caficultores que realizan el procesos de cosecha del café sin importar la cantidad producida por pequeña que sea” (Rojas, 2013).

4.2.5.2. Análisis y beneficios de la asociatividad en las cadenas productivas

“Partiendo de los conceptos de cadena productiva y sus generalidades así como la descripción de las cadenas productivas agrícolas más relevantes de Colombia, se describe a continuación un paralelo y un breve análisis entre el beneficio que genera la asociatividad de las cadenas productivas agrícolas en Colombia y su dinámica; contemplando los factores que contribuyen en el proceso de las cadenas productivas, sus asociaciones, cooperativas entre otras que se desarrollan en pro del beneficio de los cultivadores.

La asociatividad tiene como fin desarrollar la industria a la cual pertenecen, ya que es un mecanismo de cooperación que genera beneficios entre los individuos que establecieron las

relaciones asociativas, de manera que la competitividad del trabajo sea distribuida entre los miembros de las cooperativas, asociaciones, federaciones, entre otras que se pueden dar en el ejercicio de las actividades de una cadena productiva.

A través de la asociatividad sus miembros pueden desarrollar programas para enfrentar problemas comunes ya sea en sus cultivos o de manera competitiva, enfrentar estos problemas de manera conjunta brinda un desarrollo al eslabón de la cadena mucho más rápido, de la misma forma se intuye que el problema puede ser solucionado de manera más eficiente y económica que lo que haría un cultivador que no establece relaciones asociativas agrícolas.

Uno de los principales obstáculos en la conformación de las asociatividades en las cadenas es la falta de confianza que pueden tener algunos agricultores en cuanto a los beneficios que pueden generar las cooperativas, asociaciones, federaciones, entre otros, lo que dificulta un proceso ágil para establecer las necesidades de cada uno de los cultivos del agricultor. Algunos de los productores agrícolas siguen trabajando de manera individual a pesar de estar integrando una cooperativa, asociación, lo que limita el desarrollo equitativo durante los eslabones de la cadena productiva” (Rojas, 2013).

4.2.6. Enfoques administrativos

Para H. Fayol, administración es el acto de administrar por medio de la planeación, organización, dirección, coordinación y control encaminados a un propósito, meta o resultado positivo (Politecnico Nacional, 2001)

Para F.M Fernández "Es el conjunto de principios y técnicas, con autonomía propia, que permite dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia objetivos comunes”

Reyes Ponce dice que la administración "Es un conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social”.

4.2.6.1. Planeación estratégica

“Es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen” (CEPAL, 2009). La planeación estratégica permite afrontar de manera positiva todos los cambios de los entornos tanto internos como externos.

Propósitos de un plan estratégico:

“A. Contar con una metodología práctica que le permita a la organización formular y redefinir periódicamente objetivos y estrategias de negocio.

B. Orientar los esfuerzos de la organización hacia la consolidación de su visión, su misión, sus objetivos y su posición competitiva.

C. Desarrollar los objetivos específicos de cada área de especialidad (mercadotecnia, ventas, finanzas, recursos humanos, administración, ingeniería, calidad, producción, etc.) congruentes con la visión y misión del negocio

D. Desarrollar los planes de mejora que aceleren el nivel de evolución competitiva de la organización.

E. Garantizar mediante un seguimiento adecuado, el cumplimiento de objetivos” (Álvarez Torres, 2006).

4.2.6.2. Estructura organizacional

Es el diseño de procesos y procedimientos que mediante personas se agrupan y coordinan para alcanzar metas organizacionales (Robbin & Judge, 2009). En la estructura organizacional se visualiza los componentes más relevantes de una organización su composición, sus relaciones de

interdependencia, como los diseños, procesos y funcionamiento de cada división de una organización, los principios a tener en cuenta para su correcta composición según Chiavenato Idalberto se basa en la división de trabajo, jerarquía, Distribución de autoridad y responsabilidad.

Richard Daft clasifica estos elementos de la estructura organizacional de la siguiente manera:

- Vínculos verticales: “el diseño organizacional debe facilitar la comunicación necesaria para lograr éxito entre los empleados y departamentos. Estos vínculos se utilizan para coordinar las actividades entre la parte superior e inferior de la organización” (Milena Buesaco & Julieth Cadena, 2013).
- Vínculos horizontales: la comunicación horizontal ofrece oportunidades para la coordinación entre los empleados a fin de alcanzar una unidad de esfuerzo y lograr los objetivos organizacionales. Muchas veces estos vínculos no son parte del organigrama pero si parte importante de la estructura organizacional pues permite lograr un flujo de comunicación” (Daft, 2010).
- Complejidad: “cantidad de divisiones, vínculos horizontales y verticales, como también de las áreas y departamentos de una organización” (Milena Buesaco & Julieth Cadena, 2013).
- Formalidad: “Conjunto de normas, procesos y actividades de una organización” (Milena Buesaco & Julieth Cadena, 2013).
- Amplitud: “capacidad de trabajo horizontal y vertical, depende de la necesidad o proceso que se realice” (Milena Buesaco & Julieth Cadena, 2013).

4.2.6.3. Ciclo de mejoramiento

La mejora continua consiste en desarrollar ciclos de mejora en todos los niveles, donde se ejecutan las funciones y los procesos de la organización. Deming realizó una herramienta no

compleja para facilitar la aplicación de la mejora continua en la organización, el ciclo PHVA el cual consiste en seguir de manera continua cada proceso.

Planear: consiste en aplicar los siguientes pasos: Establecer los objetivos de mejora; Detallar las especificaciones de los resultados esperados; Identificar los puntos de medición; Hacer; Aplicar soluciones; Documentar las acciones realiza); Vigilar: se basa en vigilar los cambios que se hayan realizado; Obtener retroalimentación; Actuar: Realizar los ajuste necesarios, Aplicar nuevas mejoras (Daniela Borrero, 2009).

4.2.7. Enfoques para la administración en el área rural

Para un plan de estructura asociativa también se tiene presente la administración no tradicional debido a que es una estructura diseñada para un entorno rural que posee comportamientos diferentes en cada uno de los factores sociales, económicos y culturales. La administración rural identifica y aborda los principales desafíos de desarrollo agrícola orientado al mercado, así como también apunta al bienestar común de una zona rural en específico. La administración rural se enfoca en tres aspectos fundamentales: intereses de los socios, oportunidad de negocio y los aspectos sociales (My.coop, 2014).

Esta administración planea, orienta, organiza y controla los recursos económicos, productos y talento humano al desarrollo y crecimiento de su asociación por medio del cumplimiento de los objetivos comunes que posee una asociación, cooperativa u organización rural.

Por tal razón no se toma en cuenta las teorías explícitas de administración, es por ello que se toma modelos de desarrollo, estructura y empresarismo que han sido realizados para el entorno rural.

4.2.7.1. Modelo de desarrollo organizacional de empresas asociativas rurales Borderlands Coffee Project.

El modelo tiene como eje central los sujetos y concentra su atención en la puesta en marcha de dinámicas que incrementen sus capacidades, más que en la tecnología o el capital, ya que son las personas quienes transforman sus condiciones de vida en la medida en que adquieren capacidades, relaciones y conocimientos que les permite desempeñarse como actores de su desarrollo. Las personas pasan de ser beneficiarios a ser gestores; y el conocimiento, la tecnología, la infraestructura y el capital financiero se entienden como medios, herramientas al servicio de las organizaciones sociales y de sus proyectos de vida.

Este enfoque de desarrollo organizacional exige a su vez trabajar de forma diferenciada y complementaria en la cualificación de las capacidades personales y comunitarias, mientras se construyen condiciones, herramientas o instrumentos requeridos para que las organizaciones implementen de forma adecuada sus competencias. Y en caso de que la organización deba fortalecer o no cuente con un sistema administrativo, se opta por cualificar los talentos de la organización en conocimientos y habilidades administrativas a través de ejercicios prácticos que permitan construir los instrumentos contables, software, manuales, y demás elementos que la organización requiere para su adecuado funcionamiento.

“La gestión empresarial en una empresa asociativa rural se refiere al conjunto de estrategias y acciones que desarrollan sus directivos y asociados (por lo general en equipos de trabajo) con el objetivo de administrar efectivamente los recursos (humanos, financieros, sociales, físicos y naturales) de la organización para el logro de los objetivos y contribuir al alcance de sus metas.” (Boorderlands Coffe Project, 2014).

Por tanto, para tener una gestión empresarial funcional se tiene presente:

Planificación: ordena la acción a mediano y largo plazo, determinando las estrategias adecuadas para el logro de los resultados esperados teniendo presente tiempo y recursos.

Organización: se refiere a la disposición de los recursos con los que cuenta la organización para lograr un aprovechamiento efectivo de ellos.

Comunicación: posibilita el flujo de información clave entre directivos, personal, socios y socias, generando un ambiente adecuado y efectivo de trabajo para el logro de los resultados.

Control de los procesos y procedimientos: incluye dinámicas de evaluación y sistematización de los procesos y procedimientos al servicio de los resultados de la organización (Boorderlands Coffe Project, 2014).

4.2.7.2. Modelo internacional de procesos asociativos aceptados por la comunidad (BPMN)

BPMN es “independiente de cualquier metodología de modelado de procesos, crea un puente estandarizado para disminuir la brecha entre los procesos de negocio y la implementación de estos. BPMN permite modelar los procesos de una manera unificada y estandarizada permitiendo un entendimiento a todas las personas de una organización” (Bizagi, 2015).

El modelo de Asociatividad empresarial para la comunidad es una forma de compartir recursos para un bien común. Bajo la orientación de una filosofía y cultura de pensamiento para la organización comunitaria y beneficio común donde se lucha para la defensa del territorio, pedir protección del estado para la defensa de los derechos humanos (La Cooperación y la Solidaridad en la Economía Solidaria, 2014).

Este modelo depende de las variables y condiciones de cada comunidad y es por ello que para realizar una estructura empresarial se debe tener en cuenta la flexibilidad y cuáles son los procesos y normas que se acoplan a la región para poder implementar un modelo asociativo para el área rural específica.

4.2.7.3. MY COOP *Cómo gestionar su actividad agropecuaria*

MY COOP Colombia es una alianza pública privada entre las entidades del SENA, Universidad cooperativa de Colombia, la Asociación Antioqueña de cooperativas, COONFECOP ANTIOQUIA, y la unidad administrativa especial de organizaciones Solidarias del Ministerio de Trabajo. MY COOP Colombia le permite a los campesinos construir cooperativas agropecuarias y en general a las organizaciones de la economía solidarias aumentar sus capacidades para producir, acceder a los bienes y servicios, comercializar sus productos y con ello, mejorar las condiciones de bienestar de los asociados y su comunidad en general.

Esta Guía propone construir un modelo administrativo con un dinamismo de modelo solidario donde los objetivos y visión de la organización se deben guiar por la economía solidaria.

“El fortalecimiento de las empresas solidarias y cooperativas puede transformar la realidad rural y agraria del país, en tanto favorecen la participación democrática, el crecimiento con equidad y las sostenibilidad económica y ambiental” (My.coop, 2014).

La guía presenta 4 temas vitales para que una asociación o cooperativa tenga éxito y pueda crecer durante el tiempo que recorre, los temas de desarrollo son: Aspectos básicos de las cooperativas agropecuarias, prestación de servicios cooperativos, suministro de insumos agropecuarios, mercadeo y comercialización cooperativo.

4.2.7.4. *Guía herramientas municipales Demuca*

“La presente Guía de Herramientas Municipales para la Promoción del Desarrollo Económico Local pretende brindar herramientas para que los gobiernos locales puedan enfrentar el gran reto que supone la competitividad territorial, la lucha contra la pobreza y la promoción del trabajo decente. Es decir, que las municipalidades y sus formas asociativas logren una mirada estratégica

más allá de la simple promoción empresarial, que permita resultados e impactos en los ingresos y mejores condiciones de trabajo de las personas de nuestros países” (Demuca, 2009).

Esta Guía presenta políticas y herramientas eficaces para potencializar el liderazgo en procesos de desarrollo económico local por medio de asociaciones entre otras herramientas, en un proceso integral de conocimiento, capacitación y sensibilización de políticas y técnicas para potenciar la formulación e implementación de estrategias y planes de acción enfocada al desarrollo local, la guía propone instrumentos de empleabilidad, empresarialidad y competitividad local.

“La guía hace referencia a enfoques, estrategias, estructuras e instrumentos necesarios para promover la economía local y se concentra en la intervención de la municipalidad en su rol de liderazgo, así como el papel de otros actores locales en el proceso” (Demuca, 2009).

- El ciclo de la planificación estratégica

“En definitiva, se puede considerar la planificación estratégica tanto un proceso como un instrumento. Como proceso se trata del conjunto de acciones y tareas que involucran a los actores políticos, sociales y económicos en la búsqueda de claridad respecto a la definición de objetivos y a la implementación de acciones adecuadas. Es por ello que es necesario colocar al proceso en el marco del ciclo de la planificación estratégica” (Demuca, 2009).

Cooperación empresarial y asociatividad

“Es necesario dar un vuelco en la forma en cómo se entiende la asociatividad en los negocios; hay que transitar hacia lógicas más de cooperación empresarial, es decir, empresas individuales que flexiblemente cooperan entre sí bajo condiciones de confianza para obtener beneficios tangibles: acceder a mercados, alcanzar economías de escala, abaratar costos de insumos en compras conjuntas, etc.

El tema de la asociatividad empresarial es cada vez más importante especialmente para las MYPES, ya que por sí solas, y dada la creciente competitividad de los mercados nacionales e internacionales, sus posibilidades de mantenerse y desarrollarse son más limitadas.

Es recomendable que las acciones para promover la asociatividad se conjuguen con las de mejora productiva y de búsqueda y articulación de mercados.

De tal manera se consolida la organización en la medida que se asumen fines no sólo representativos sino que se ofrecen una serie de beneficios tangibles a los asociados/as, entre los cuales prioritariamente se destacan el aprovechamiento de economías de escala y el abaratamiento de los costos de producción (mayor rentabilidad). La promoción de la asociatividad empresarial es también un componente básico en los proyectos de promoción de conglomerados” (Demuca, 2009).

4.3. Marco Contextual

El 40% del suelo de la zona cafetera nariñense se encuentra cultivado con café, donde la zona del norte es totalmente cafetera, en esta región se encuentran los siguientes municipios: Albán, La Cruz, San Pablo, San Bernardo, Buesaco, Belén, Colón, El Tablón, La Unión, San Lorenzo, Taminango, Arboleda, San Pedro de Cartago, Leiva, El Rosario, Policarpa, Cumbitara (Viloria de la Hoz, 2007).

El municipio de Colón Génova se localiza entre los 1° 38' 12" latitud norte y los 76° 58' 0" de longitud Oeste del Meridiano de Greenwich, pertenece a la subregión del Río mayo que se encuentra en la Zona Nororiental, su temperatura promedio es de 16°C (Genova, 2014), se distingue principalmente por el desarrollo de su actividad productora en el sector primario dado la gran relevancia presente en la economía del municipio, el sector agrícola es un eje importante, principalmente la agricultura, los productos cultivados esencialmente son café, maíz, plátano,

caña panelera, tomate de mesa, fríjol, yuca y frutales, siendo el principal renglón productivo el cultivo de café, en el municipio el área total sembrada de café, contando con las renovaciones de cafetales, áreas nuevas sembradas y radicas, es de 2,576 (HAS), denominando el producto como un cultivo permanente (Secretaría de Agricultura y Medio Ambiente, 2014).

Sin embargo, la tecnología local de producción es tradicional por lo que el rendimiento de los productos es bajo, no existe una política nacional de fomento al campo a través de programas de crédito, transferencia tecnológica y apoyo en la comercialización.

Otro sector importante es el pecuario; la ganadería está limitada a extensiones muy pequeñas con predominio de ganado bovino de doble propósito en un 85% y ceba integral un 15%, de raza criolla y no se utilizan pastos mejorados. A esta actividad se dedican alrededor de 330 productores (Génova, 2016).

El municipio de Colón Génova tiene un número total de habitantes de 8573 distribuidos de la siguiente forma: 761 habitantes en la cabecera, 7812 habitantes en la Zona rural, con una densidad de población: 60 (Ha/km²) Habitantes en el municipio, la distribución por sexo es: hombres 4449 y mujeres 4124, en cuanto a la población desplazada: personas recibidas 2 y personas expulsadas 19, en términos de salud se tiene: Población afiliada al régimen contributivo: 279 (Atendidos por EPS); Población afiliada al régimen subsidiado: 8034 (Atendidos por ARS); Población vinculada sin régimen atribuido: 260 (Afiliados al Sisben que no cuentan con ARS) (Genova, 2014).

El índice de necesidades básicas insatisfechas (NBI) identifica la proporción de personas y/o hogares que tienen insatisfecha alguna de las necesidades definidas como básicas para subsistir en la sociedad a la cual pertenece el hogar. Capta condiciones de infraestructura y se complementa con indicadores de dependencia económica y asistencia escolar por tanto se estima

un nivel de pobreza de 56%; Según estadísticas del DANE, la población del municipio de colón, presenta un índice de necesidades básicas insatisfechas (NBI) del 65.7% y el 31.7% vive en miseria absoluta. Estos indicadores superan el promedio Departamental (54% NBI y 27.4% miseria). En el sector rural el índice de NBI es del 70.4% y en el casco urbano del 21.9%. (Genova, 2014).

Este municipio cuenta con cuatro corregimientos los cuales son: Génova especial, Villanueva, San Carlos y la Plata. El corregimiento de San Carlos está compuesto por siete veredas Palacio Alto, La Florida, Los Molinos, El Guabo, San Carlos y El Macal, ubicado al sur occidente de la cabecera Municipal, limita con los municipios de la Unión y Belén, este corregimiento es uno de los principales caficultores del municipio, quien tiene un fragmento del 10% en el PIB (Genova, 2014).

Para la vereda el Macal 60% de su economía depende de la actividad caficultora, seguida por la actividad bovina, contando con una población de 210 habitantes, esta vereda presenta una climatología similar al Municipio de Buesaco, las viviendas de esta población están construidas en un 94% en muros adobe de barro y tan solo un 6% en bloque de cemento o ladrillo, en la vereda el macal hay 53 viviendas donde 50 de ella están en mal estado, como también el 76% de estas viviendas cuentan con cobertura a energía eléctrica y sus carreteras están constituidas como destapadas (Genova, 2014).

4.4. Marco Legal

En el marco legal se tiene en cuenta el Decreto 1480 que tiene como base principal el fomento de las asociaciones mutualistas. en vista que el objetivo es dotar a las Asociaciones Mutualistas de un marco jurídico adecuado para su desarrollo, promover la vinculación a formas asociativas de economía social y garantizar el apoyo del Estado; adicionalmente busca la regulación como

personas jurídicas de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituidas libre y democráticamente por personas naturales, inspiradas en la solidaridad, con el fin de brindarse ayuda recíproca frente a riesgos eventuales y satisfacer sus necesidades mediante la prestación de servicios de seguridad social.

Esta forma de asociación deberá poseer principios de autonomía, adhesión voluntaria, participación democrática, neutralidad política, religiosa, ideológica y racial, solidaridad, ayuda mutua e integración, su número de asociados será con un mínimo de veinticinco personas naturales y sin topes máximo, se efectúa por documento privado a través de acta firmada por todos los asociados fundadores, con anotación de sus nombres, documentos de identificación y domicilios. En el mismo acto será aprobado el estatuto social y elegido los órganos de administración y control. La administración de las asociaciones mutuales estará a cargo de la asamblea general, la junta directiva y el representante legal.

Propende por la igualdad y la educación de los asociados, promoviendo la participación e integración con otras entidades que tengan por fin promover el desarrollo integral del hombre.

Se contempla los servicios que otorguen las Asociaciones para la satisfacción de necesidades de los asociados, mediante asistencia médica, farmacéutica, funeraria, subsidios, ahorro y crédito y actividades culturales, educativas, deportivas o turísticas, así como cualquier otra prestación dentro del ámbito de la seguridad social que tenga por fin la promoción y dignificación de la persona humana; Sujetas a la inspección y vigilancia permanente del Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas, con la finalidad de asegurar que los actos atinentes a su constitución, funcionamiento y cumplimiento de su objetivo social, disolución y liquidación, se ajusten a las normas legales y estatutarias (Decreto 1480 de 1989). Cabe señalar otro aspecto importante es la Ley 454 de 1998 que regula la economía solidaria y permite a las organizaciones

de esta modalidad asociarse entre sí para el mejor cumplimiento de sus fines económicos, sociales o culturales; tiene como interés común la protección, promoción y fortalecimiento de las cooperativas y demás formas asociativas y solidarias de propiedad como un sistema eficaz para contribuir al desarrollo económico, al fortalecimiento de la democracia, a la equitativa distribución de la propiedad y del ingreso y a la racionalización de todas las actividades económicas, en favor de la comunidad y en especial de las clases populares; así como también promover el desarrollo integral del ser humano, garantizar a sus asociados la participación y acceso a la formación, el trabajo, la propiedad, la información, la gestión y distribución equitativa de beneficios sin discriminación alguna (Ley 454 de 1998), Adicionalmente en el Plan Nacional de Desarrollo es propicio la inclusión productiva de los pobladores rurales y de esta forma acelerar la salida de la pobreza a través de “capacitación en planes de negocio, la formalización de la actividad empresarial de las asociaciones rurales, y la implementación de un sistema de información sobre la actividad empresarial en el sector rural” con el fin de desarrollar las capacidades productivas y comerciales de las comunidades rurales al impulsar la competitividad en el sector mediante la organización de las actividades agropecuarias como una fuente de riqueza para los productores del campo por ello es “necesario contar con un mecanismo financiero flexible, pertinente y oportuno para la ejecución de los planes de desarrollo rural e inclusión productiva; Las gobernaciones y las asociaciones de productores rurales deben tener la capacidad institucional necesaria para gestionar los planes y programas financiados Esto implica contar con un programa específico para el fortalecimiento de las secretarías de agricultura y de las asociaciones de productores” por tanto es de gran relevancia el proyecto para organizar a los pequeños productores de la vereda El Macal con fin de generar desarrollo económico, social y cultural, y se logre incluir en los planes gubernamentales que

tienen como objetivo mejorar las condiciones de los productores (Plan Nacional de Desarrollo, 2014-2018).

5. METODOLOGÍA

5.1 Tipo De Estudio

Las variables que se aplicaran serán tanto cuantitativas como cualitativas, por lo cual el estudio que se efectuará será mixto, esto implica que se recolectarán y analizarán datos integrando estas técnicas con el fin de llegar a conclusiones con base en toda la información disponible para tener una perspectiva más amplia de la situación que se analiza y del contexto en el cual se desarrolla.

Este tipo de estudio permitirá una mayor objetividad del tema debido a que se tomara variables como canales de distribución, registro administrativo del control de cultivo, factor de la calidad de café, precio de venta del producto a intermediarios, Formación académica, logros económicos de los campesinos, entre otros.

En cuanto al estudio cualitativo se toma como base, la información de otras investigaciones en esquemas rurales, factores de comportamiento, visión caficultora, historias de vida, desarrollo social y cultural de los caficultores en la región, para llegar a comprender y profundizar su dinámica social en el entorno externo como interno.

5.2. Población y Muestra

Para el presente trabajo se aplica un censo en la población de la vereda El Macal, corregimiento de San Carlos, dado que cuenta con 210 habitantes (Genova, 2014), de los cuales 23 personas se dedican a la actividad caficultora, es por ello que se puede aplicar las preguntas a toda la población caficultora de la región, lo que permite un 100% del nivel de confianza, teniendo presente la prueba piloto realizada en la región, adicionalmente se aplicaron entrevistas a cuatro expertos en temas de productividad de café en Nariño, se realizó historias de vida a caficultores representativos de las regiones caficultoras de Nariño y por último se llevó a cabo la

observación de los diferentes procedimientos que desarrolla los caficultores en el corregimiento de San Carlos, vereda El Macal.

5.3. Diseño de Procedimiento y Métodos

Para la recolección de información con fuentes primarias se lleva a cabo procesos específicos para la recolección de datos en la región cafetera objetivo de la investigación de la siguiente manera.

5.3.1. Caficultores

- *Observación directa:* se hará una exploración de los sectores más importantes de la región, se evidencian de manera directa sus niveles de vida, el tipo de producción, los factores sociales y económicos presentes en el entorno.
- *Censo:* se realizarán encuestas mixtas para recopilar datos específicos de los agricultores su desarrollo económico y sociocultural de la región
- *Entrevistas:* se llevará a cabo entrevistas individuales para saber la opinión más profunda sobre las opiniones de los caficultores con respecto a su desarrollo y producción frente a su desarrollo económico.
- *Historias de vida:* se hará un análisis de historias de vida de caficultores destacados en la región basándose en el éxito de sus fincas e intentos por mejorar la cadena de valor caficultora.

5.3.2. Entrevistas con expertos

Para comprender con profundidad la dinámica que se desarrolla en el contexto caficulator del departamento, específicamente del municipio se desarrolla el proceso de entrevista a expertos en el tema de café y las actividades que se llevan a cabo en este entorno. A continuación se expone las personas con las cuales se desarrolla este proceso:

- Juan Pablo chaves ;Cargo: Ex coordinador de Rutas Competitivas Cámara de Comercio
- Valeria Martínez López ;Cargo: Ex Asesora Técnica Área Comercial Empresa “Café Con Altura Buesaco S.A.S” de la Fundación Social
- Álvaro Castillo; Cargo: Docente de Tiempo Completo, Facultad De Ciencias Agrícolas de la Universidad de Nariño
- Juan Fernando Gutiérrez; Cargo: Líder Departamental Extensión Rural, Federación de Cafeteros.

Para las fuentes secundarias se toman documentos originales de previas investigaciones del sector cafetero en Nariño y demás departamentos, proyectos de grados en base asociaciones gremiales. Estudios hechos por entidades como el DANE, cámara de comercio, sobre estadísticas del desarrollo y posición económica del sector cafetero de la región. Buscar información cibernética en cuanto a autores y bibliografías presentes en cuanto a desarrollo económico, comercio justo, economía solidaria y administración rural como la búsqueda de libros en base al sector cafeteros y las influencias que las demás variables externas lo afectan.

Teniendo en cuenta lo anterior, el análisis tendrá en cuenta las siguientes variables, variables expuestas por Albuquerque (2004).

- Cooperación y redes en el tejido empresarial local. En esta variable se pretende mirar el nivel de emprendimiento de la población, estructural organizacional de sus fincas, cuáles han sido sus convenios, sociedades e interacción con el sector externo.
- Infraestructuras básicas. Se pretende indagar y analizar las condiciones en las cuales trabaja el sector caficultor: infraestructura vial, fuentes de agua presentes en las fincas, distancia de la finca al lugar de almacenamiento, transporte del producto, diseño y manejo de equipos e infraestructura en el pos-cosecha.

- Servicios de desarrollo empresarial. Se tomará en cuenta las capacitaciones y cursos que se han generado en la vereda referente a la innovación, emprendimiento y solidaridad
- Sistema Territorial de Formación Profesional: por medio de la encuesta se preguntará el nivel de estudio que tienen los caficultores de la región
- Sistema Territorial de Información: Por medio de la encuesta, como también por medio de grupos focales e historias de vida se medirá el nivel de información externa que tiene referente a su producto, las diferentes posibilidades en el mercado entre otras.
- Sistema de innovación y desarrollo para la innovación: se tomará en cuenta los diferentes procesos y esquemas que han cambiado tanto en su producción, como en la manera organizacional de la población.

6. CAPÍTULO 1. Analizar el contexto social, económico, competitivo, cultural y ambiental que desarrolla la población cafetera en el corregimiento de San Carlos, Colón Génova.

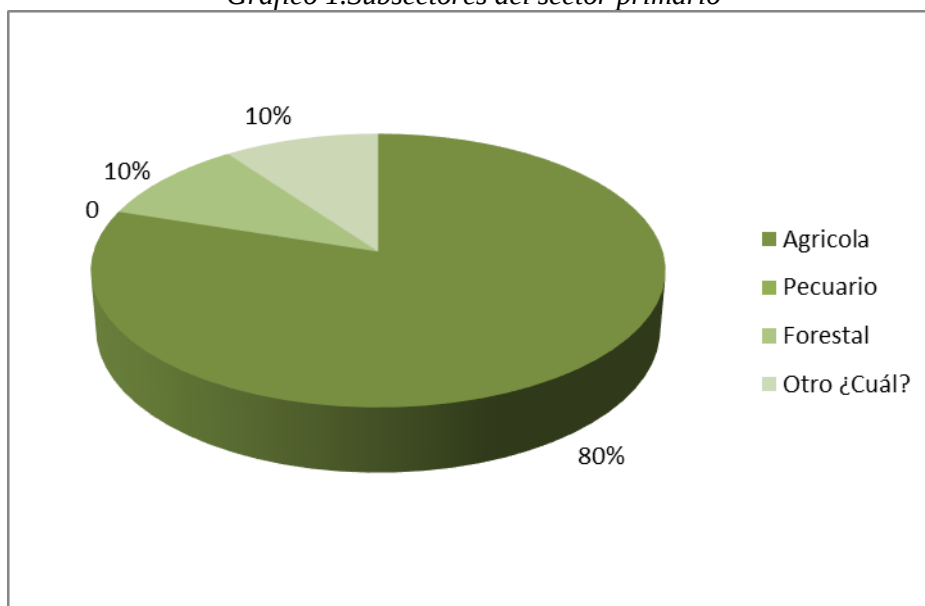
6.2. Análisis Socioeconómico de los Caficultores

En el municipio de Colón Génova se puede apreciar que el sector primario es de gran relevancia en la economía, dado que el sector agrícola es un eje importante para el municipio, sus productos cultivados son café, maíz, plátano, caña panelera, tomate de mesa, frijol, yuca y frutales, siendo el principal renglón productivo, el cultivo de café, con un número elevado de productores. Es por esto que la caficultura aporta al PIB de la región de la siguiente manera: San Carlos 10%; La victoria 10%; Palacio alto 8%; Villanueva 12%. Y el rendimiento de producción se mide por (kg/ha) (Genova, 2014).

El corregimiento de San Carlos como se analiza proporciona el 10% al PIB de la región, donde la vereda El Macal tiene su aporte con una aproximación de 2,5%, esta zona es la más alejada del corregimiento de San Carlos y limita con Belén-Nariño, su actividad económica viene dada principalmente por el café siendo este su mayor aporte. El 80% de los caficultores dedican su labor de fuerza de trabajo al subsector agrícola, y un 20% en el subsector forestal como en otros subsectores encontrado gran porcentaje en la producción de lulo y la crianza bovina.

Del 80% de su producción agrícola, el 60% se dedica al cultivo de café y el 40% restante a la crianza de bovinos, cultivos de maíz, papa, lulo, plátano entre otras plantaciones.

Grafico 1.Subsectores del sector primario

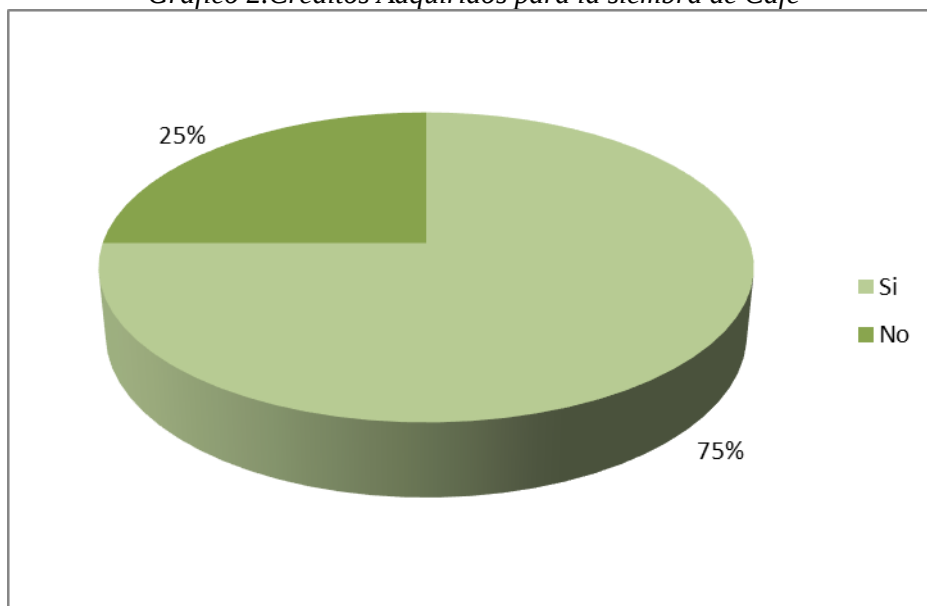


Fuente. Presente investigación, 2017

A lo largo del trabajo de campo se observó que las inversiones dadas por los caficultores vienen financiadas por el Banco Agrario, para créditos de siembra de café, exactamente un 75% de los caficultores acceden a ello por las condiciones de pago y en la mayoría de los casos es utilizado para la renovación de sus plantaciones cafeteras, no obstante, el 25% no acceden a estos créditos. Como resultado, entre 2010 y 2014 se renovaron en promedio anual fue más de 90 mil hectáreas, lo que permitió alcanzar un total de 466 mil hectáreas renovadas en el cuatrienio. Buena parte de los resultados alcanzados mediante la renovación se deben a la puesta en marcha del Programa Permanencia Sostenibilidad y Futuro (PSF), el cual permite el acceso a recursos de crédito para la renovación por siembra tecnificada de cafetales tradicionales, envejecidos o susceptibles de pequeños cafeteros. Durante su ejecución se han tramitado 216.312 créditos por valor de más de \$1 billón 93 mil millones para la renovación de más de 184 mil hectáreas, lo que corresponde a un valor promedio por crédito de \$5 millones (Federación de Cafeteros, 2015), y como se aprecia en la vereda el Macal este apoyo por parte del gobierno es acogido y genera

inversión en la producción caficultora en base a la renovación de los cafetales, esta renovación se lleva a cabo en divisiones en las hectáreas caficultoras, puesto que se necesita una mínima producción para el mantenimiento de los caficultores y su hogar.

Grafico 2. Créditos Adquiridos para la siembra de Café

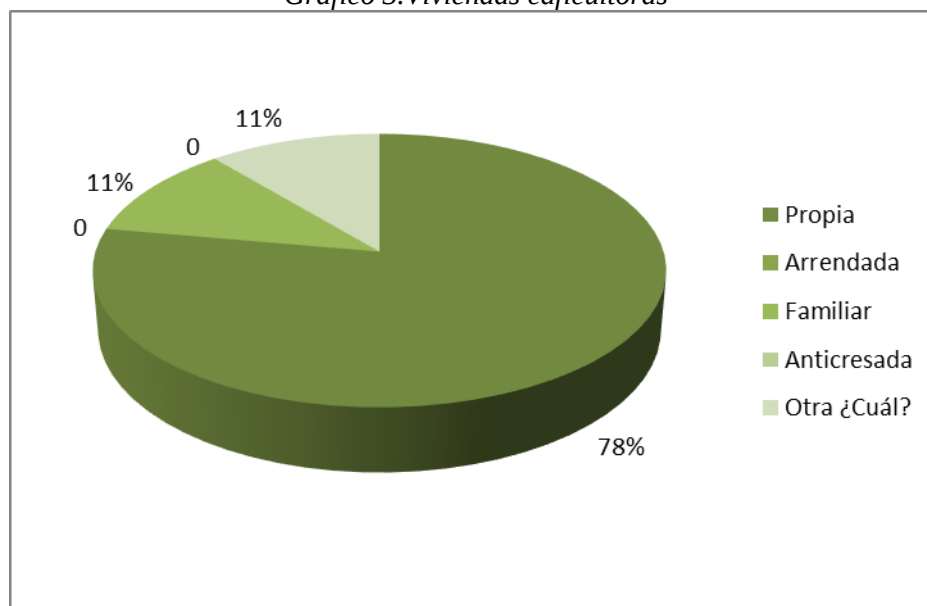


Fuente. Presente investigación, 2017

Estos créditos lo adquieren los caficultores para 1 o 2 hectáreas, debido a la producción en minifundios lo que genera una baja productividad sin embargo para la diferenciación de un producto de calidad esto es una ventaja. “esto se convierte en un factor que beneficia ya que el tener extensiones pequeñas hace que se pueda enfocar más en la calidad del producto que es por lo que más pagan los mercados internacionales, quienes apetecen este café porque en pocas partes del mundo se hacen los procesos pos cosecha” (Castillo, 2017).

Las viviendas en la zona rural El Macal se distribuyen de la siguiente manera: 78% de los caficultores tiene vivienda propia, un 11% de los caficultores posee vivienda familiar, y un 0% vivienda arrendada o anti cresada, donde las familias viven con 7 o más habitantes, en una casa hogar se puede encontrar 2 o 3 núcleos familiares lo que disminuye su nivel de vida.

Grafico 3.Viviendas caficultoras



Fuente. Presente investigación, 2017

En cuanto al relevo generacional los caficultores se esfuerzan por brindar a sus hijos las condiciones necesarias para que continúen con una carrera profesional sin tener que realizar un trabajo en el campo, el rango de edad de los caficultores es de 35 a 58 Años, estas personas dedican aproximadamente más de una jornada laboral al desarrollo del cultivo cafetero, Los caficultores trabajan en un horario mayor a 8 horas ya que empiezan a las 6:00 am y terminan a las 5:30 pm, como sus ingresos no son altos, no tienen la capacidad de contratar mucho personal laboral, por ello su familia se encarga de realizar actividades caficultoras, las jornadas laborales tienen un promedio de \$17,000 a \$22,000 en el día (Botina, 2018). Esto da pie a la baja participación de jóvenes, a raíz de las dificultades económicas y sociales que representa la producción de café que genera incertidumbre y baja visión sustentable, “Un aspecto preocupante se refiere a la falta de mano de obra en el campo debido a que los jóvenes buscan irse a las ciudades a estudiar y en el campo va quedando las personas mayores, por lo que el futuro que le

espera no solo al sector cafetero sino al agro en general tiene un toque de incertidumbre debido a que no se sabe a ciencia cierta en manos de quién quedará el campo Nariñense” (Castillo, 2017).

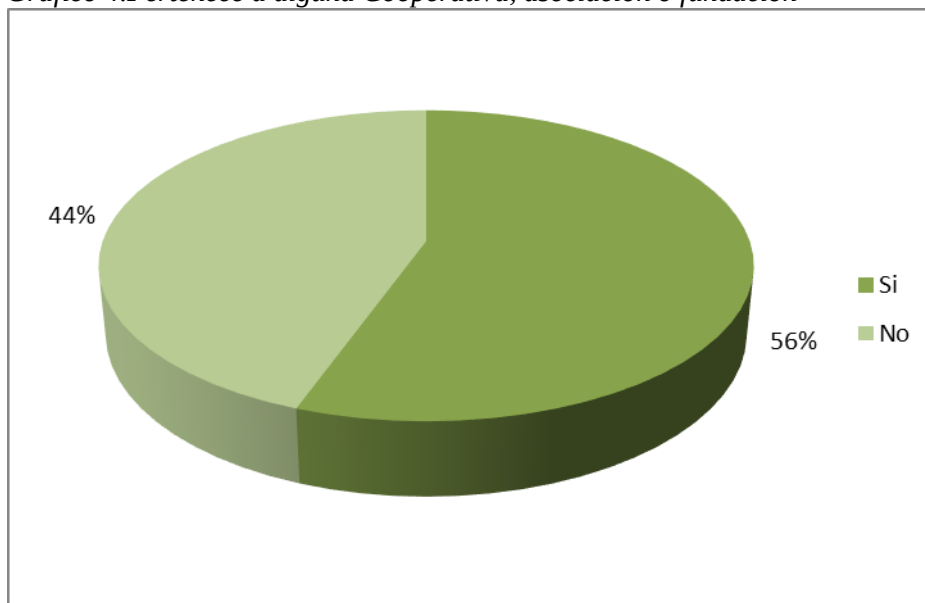
En base a la comunicación e información que se presenta, se da respuesta al bajo conocimiento sobre programas, ayudas, técnicas de producción, mercado, conocimiento administrativo, entre otras, puesto que en la vereda El Macal no hay manejo de TIC’S, dejando un vacío en el contacto y conocimiento de diferentes mercados o nichos de mercados existentes. “Por la parte de comercialización, hace falta enseñarle al caficultor a distinguir el tipo de café que produce, con el objeto de crear conciencia respecto a los precios a los que debe vender de acuerdo a la calidad del café obtenida, para ello se requiere de la enseñanza a los caficultores en el manejo de las TICS para generar un contacto directo entre el caficultor y el mercado al cual va dirigido determinada calidad de café” (López, 2017).

La señal de telefonía en el área rural es nula, de igual manera no existe el servicio de gas natural, el servicio de acueducto y alcantarillado en el área rural solo cubre una área limitada con 30% y en el área urbana un 97%, la energía eléctrica tiene una cobertura tan solo del 75% en el área rural, como también la falta de apoyo por parte de la alcaldía en las vías de la vereda el Macal, puesto que son destapadas, lo que obstaculiza el crecimiento social y económico de las regiones caficultoras (Genova, 2014).

Estas dificultades vienen dadas tanto por factores internos, sin embargo uno de los factores con mayor relevancia son los intermediarios, puesto que al recibir un precio bajo, sus inversiones no tienen una ganancia. El 56% de los caficultores pertenece a alguna cooperativa, y el 44% no pertenece a ninguna entidad, cabe mencionar que los caficultores que no están vinculados a cooperativas, realizan la comercialización en dichas entidades. Esta problemática viene dada época en que se rompió el Pacto de Cuotas, la cual regulaba la producción y el precio a nivel

mundial, declarándose el libre comercio en el mundo cafetero que se tradujo en un desamparo por la inseguridad y el azar que ha acompañado esta industria desde entonces, siendo una oportunidad para los intermediarios.

Grafico 4. Pertenece a alguna Cooperativa, asociación o fundación



Fuente. Presente investigación, 2017

Estos factores dan resultado a que los caficultores no enfrenten diferentes circunstancias, sin buscar alternativas de acción y objetivos estratégicos que los lleve a ser competentes en su actividad y fortalecer su cadena de valor, “Crisis muy profunda que también se expresa en la notable pérdida de participación del grano de Colombia en el mercado mundial que creció de 92 a 134 millones de sacos entre 1990 a 2010, de donde ha sido desplazado por países que han afrontado mejor las circunstancias” (Santander, 2014). Para un desarrollo económico en la población caficultora es necesario fomentar un pensamiento estratégico con flexibilidad, con búsqueda de soluciones para problemas presentes y futuros donde se utilice a favor, los componentes de calidad de café entre otros factores del entorno, “Como propuestas, ya planteadas en un plan de acción de la ruta competitiva se plantean estrategias para aspectos como producción, calidad de producto y mercado entre las cuales se encuentran la identificación de las

mejores prácticas en el cultivo de café que permitan a los caficultores obtener mayor grado calidad, pero no solo se requiere implementarlo sino también hacerle un seguimiento y un control para poder producir de forma constante café de la mejor calidad puesto que Nariño debe de aprovechar la oportunidad de tener un café diferenciador que gusta a los mercados de cafés especiales” (Chavez, 2017).

6.2. Análisis del Sector Económico en la Actividad Productiva de Café

“A lo largo de 2017, el sector cafetero colombiano ha mantenido la buena dinámica que traía del período 2014-2016. Los datos más recientes de la Federación Nacional de Cafeteros (Fedecafé) indican que: I) la producción bordeó los 14.3 millones de sacos (expandiéndose un 2% anual), al término del año cafetero 2016-2017; II) el valor de la cosecha alcanzó los \$8.1 billones (0.9% del PIB); y III) el precio interno se elevó de \$809.000/carga a \$828.000/carga, en promedio, un alza del 2.3% anual” (Asociación Nacional de Instituciones Financieras, 2017). Estas cifras positivas indican que Colombia tiene un sector caficultor con una tendencia creciente.

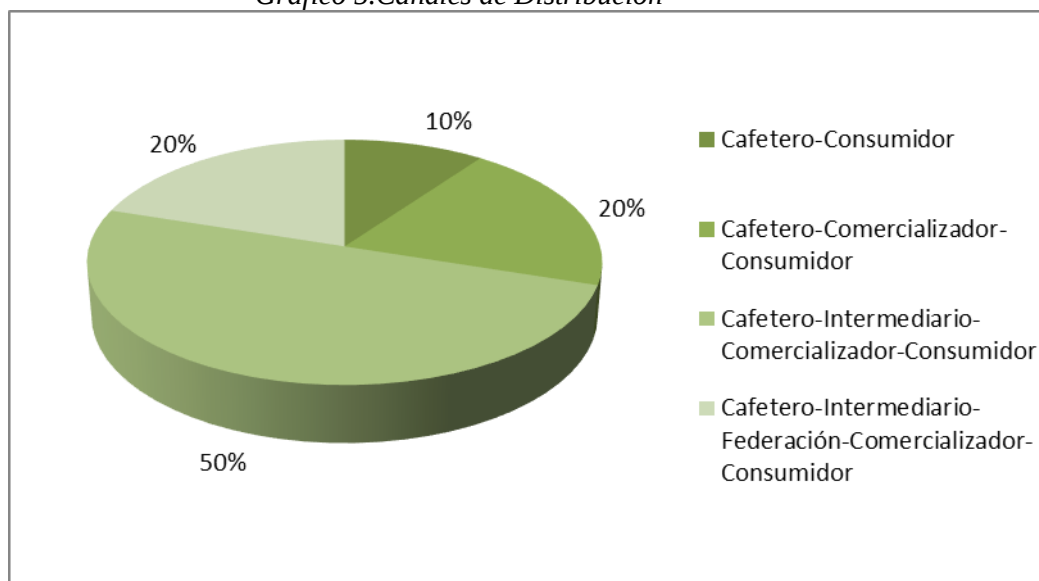
Las regiones de producción de café en Colombia son: Antioquia, Boyacá, Caldas, Cauca, Cesar, Caquetá, Casanare, Cundinamarca, Guajira, Huila, Magdalena, Meta, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima y Valle, las regiones que son más reconocidas en la actualidad por el sabor y diferenciación de café son Nariño, cauca, Huila y sur del Tolima, en el departamento de Nariño la subregión del norte es totalmente cafetera en donde se encuentra: Albán, La Cruz, San Pablo, San Bernardo, Buesaco, Belén, Colón, El Tablón, La Unión, San Lorenzo, Taminango, Arboleda, San Pedro de Cartago, Leiva, El Rosario, Policarpa, Cumbitara (Federación de Cafeteros, 2015).

“En el Concurso Internacional de la Taza de la Excelencia del año 2010, los representantes de Nariño alcanzaron los primeros puestos, destacándose la valoración realizada al ganador del concurso con un puntaje de 94.92 puntos considerado como uno de los más altos puntajes a nivel mundial. Adicionalmente los dos últimos ganadores del Concurso Nacional de Catación han sido catadores de La Unión y uno de ellos representó al país en el último campeonato mundial alcanzando el quinto lugar, lo que demuestra el papel de la caficultura nariñense en estos momentos, pero a pesar de todo este potencial, la situación económico-social del caficultor nariñense no es la mejor” (Santander, 2014). A pesar de que su producto tiene calidad alta y competitiva los precios de estos como la federación e intermediarios, es reprimida sin reconocimientos de ningún tipo.

En los municipios del departamento de Nariño existen grandes diferencias en su desarrollo económico y social en base a la caficultura. Buesaco y la Unión son las regiones que poseen estándares de exportación y su café es reconocido tanto a nivel nacional como internacional, pero municipios como Colón Génova presentan cifras bajas en desarrollo económico. Sus diversas limitantes impiden a la región ser competente, entre las principales limitantes se encuentran: infraestructura vial, tecnología, financiamiento y educación.

En el corregimiento de San Carlos, vereda el Macal se evidencia estos resultados puesto que a pesar de ser una zona cafetera y tener gran producción, los cafeteros trabajan por medio de minifundios y la dinámica de su comercialización es netamente con intermediarios.

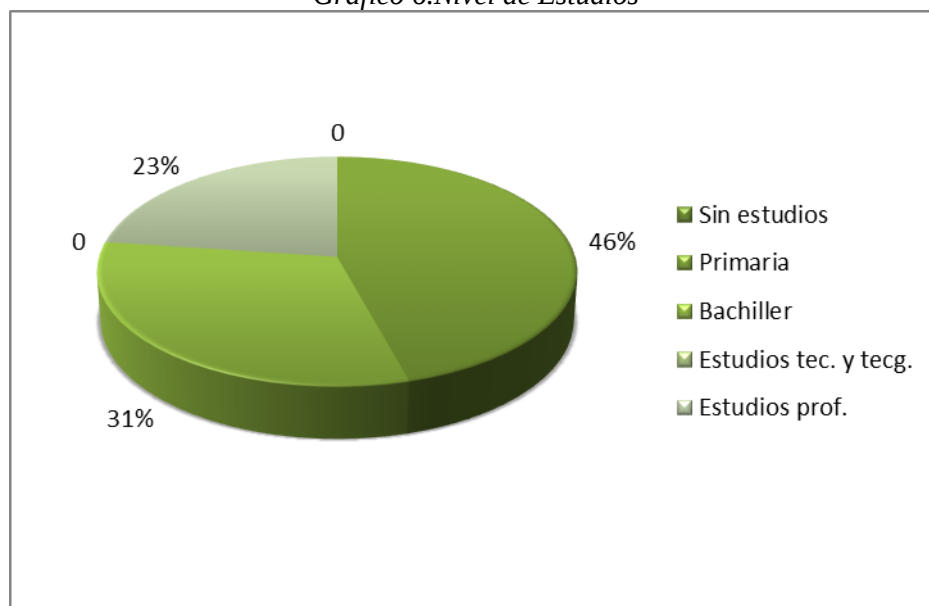
Grafico 5. Canales de Distribución



Fuente. Presente investigación, 2017

Entre la población encuestada se encontró que el 50% de los caficultores pertenecen al canal de distribución (cafetero-intermediario-comercializador-consumidor), seguido de los canales de distribución: (cafetero-comercializador-consumidor) con el 20%, y el mismo porcentaje para la distribución: (cafetero-intermediario-federación-comercializador-consumidor), Por último, se encontró que el 10% de la población encuestada pertenece al canal de distribución (cafetero-consumidor), este canal de distribución final se debe a la comercialización con otras veredas que limitan con El macal, teniendo presente que la compra es por el mismo valor de las cooperativas. Los mayores canales de distribución de los caficultores son los intermediarios lo que conlleva a un bajo nivel de desarrollo económico, en base a la crisis que viven los pequeños agricultores se observa que la calidad de vida es baja tanto para los caficultores como para su familias, en La Vereda El Macal, 3 personas de un total de 20 familias realizan sus estudios universitarios, la mayoría de los caficultores no realizan su primaria completa o no asistieron a primaria.

Grafico 6. Nivel de Estudios



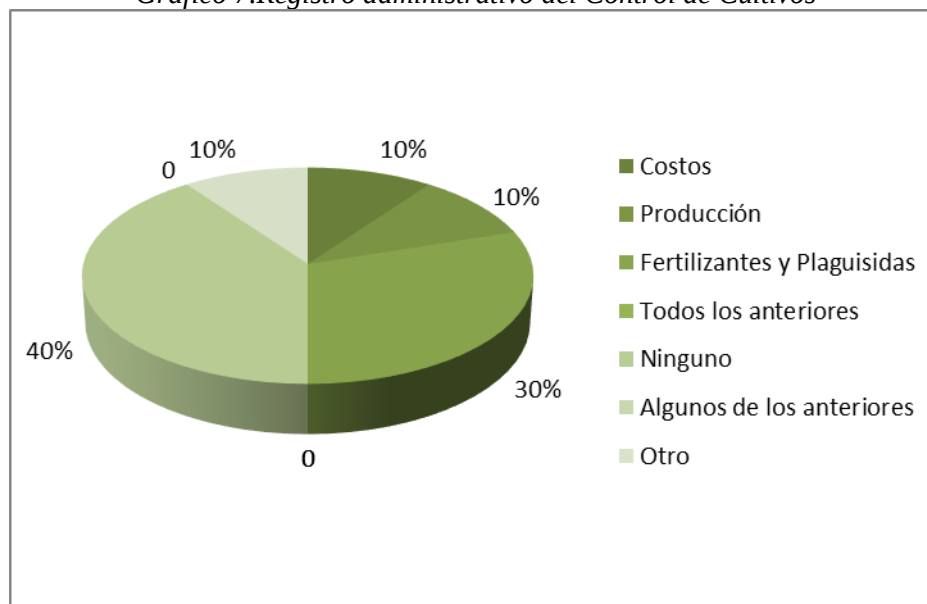
Fuente. Presente Investigación, 2017

De acuerdo a lo encuestado se observa que un 46% de los caficultores cursó primaria, siendo este el máximo porcentaje, seguido por un 31% que hizo bachiller, finalizando con un 23% que no realizó estudios, el resultado delimita a la población en técnicas de manejo administrativo, interacción con clientes y proveedores, sin una organización ni control de sus entornos.

Una de las consecuencias se evidencia en el mal manejo administrativo y organizativo en el registro de control de cultivos donde el 40% no tiene en cuenta todas las opciones dadas, el 30% lleva un control de fertilizantes y plaguicidas, el 10% de las tres opciones restantes lleva registro en costos, en producción y en otros registros diferentes a los dados, “ los caficultores deben tener en cuenta que las fincas deben ser manejadas como una empresa, teniendo en cuenta lo que se invierte y lo que se gana; siendo importante también el tener en cuenta que es mejor tener calidad en el café que se produce más que cantidad del mismo. Con esto, se tiene que el futuro que le aguarda al sector cafetero es positivo gracias a que Nariño es pionero en cafés especiales, por lo

que se puede llegar a ser líderes en la comercialización del mismo” entrevista Juan Fernando Gutiérrez.

Grafico 7.Registro administrativo del Control de Cultivos



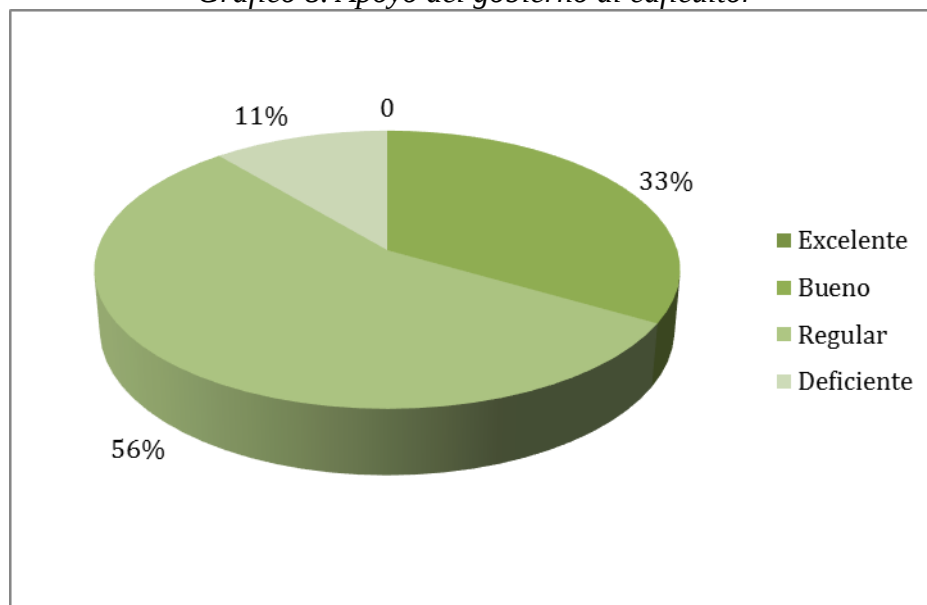
Fuente. Presente Investigación, 2017

En cuanto a transporte, la totalidad de los caficultores de la vereda tienen acceso a las fincas por medio de camino o trocha, para transportar sus productos se encuentra carretera destapada en malas condiciones, por esta razón la comercialización se basa en encontrar el punto más cercano, en este caso la cooperativa de Colón Génova, seguido por la cooperativa de la Unión, sin un conocimiento previo de la calidad de café. Los caficultores de la vereda el Macal no realizan pruebas de taza, ni captación, como tampoco no han participado en concursos de premio de calidad que optimice el proceso de comercialización.

Por ser una vereda alejada de los puntos de internet e información no poseen conocimiento sobre las políticas de gobierno que favorecen a los cultivadores. Al apoyo recibido por el gobierno los caficultores respondieron de la siguiente manera: el 56% de los caficultores califican el apoyo recibido como regular, el 33% como bueno y el 11% como deficiente,

teniendo en cuenta que un 0% lo calificó como excelente. El gobierno no cuenta con una política nacional de fomento al campo a través de programas de crédito, transferencia tecnológica y apoyo en la comercialización en el municipio (Genova, 2014).

Grafico 8. Apoyo del gobierno al caficultor



Fuente. Presente Investigación, 2017

Debido a la anterior los procesos no tienen un integral innovador como tampoco poseen técnicas industriales puesto que los procesos se desarrollan de manera tradicional. Al realizar el análisis de variables internas y externas del Corregimiento de San Carlos y compararlo con otras regiones para medir el desarrollo económico por medio de historias de vida, entrevistas y observación se obtuvo la siguiente información.

Matriz MPC

Tabla 1. Matriz MPC

Factores claves de éxito	Valor	Consacá		Buesaco		Colón, Génova	
		Cali.	Pond.	Cali.	Pond.	Cali.	Pond.
Características Organolépticas	0,17	4	0,68	4	0,68	4	0,68
Cobertura	0,16	3	0,48	4	0,64	3	0,48
Actualización tecnológica	0,18	3	0,54	4	0,72	1	0,18
Capacidad de innovación	0,18	2	0,36	4	0,72	1	0,18
Técnicas de despulpado del café	0,16	2	0,32	4	0,64	1	0,16
Técnicas de secado	0,15	3	0,45	3	0,45	1	0,15

Total	1	2,83	3,85	1,83
-------	---	------	------	------

Fuente. Presente investigación, 2017

Los valores de las calificaciones de la matriz del perfil competitivo son los siguientes:

- 1- Mayor debilidad
- 2- Menor debilidad
- 3- Menor fuerza
- 4- Mayor fuerza.

Como muestra la Matriz MPC en el total ponderado, el competidor más fuerte para Colón Génova, Corregimiento de San Carlos es Buesaco con un total de 3.83 ya que se han preocupado por realizar procesos de innovación, aplicación de nuevas técnicas de producción, capacitación, operaciones de exportación, logrando así una mayor cobertura entre otros. Y continua Consacá con 2.83, adentrándose a procesos de tecnificación e innovación en procesos; por tanto el corregimiento de San Carlos tiene una posición de competidor débil en comparación, ya que presenta un enfoque tradicional y rudimentario en el que no aprovecha las oportunidades presentes y no adelanta procesos de innovación o mejoras en tecnificación, un manejo administrativo, como tampoco operaciones de exportación.

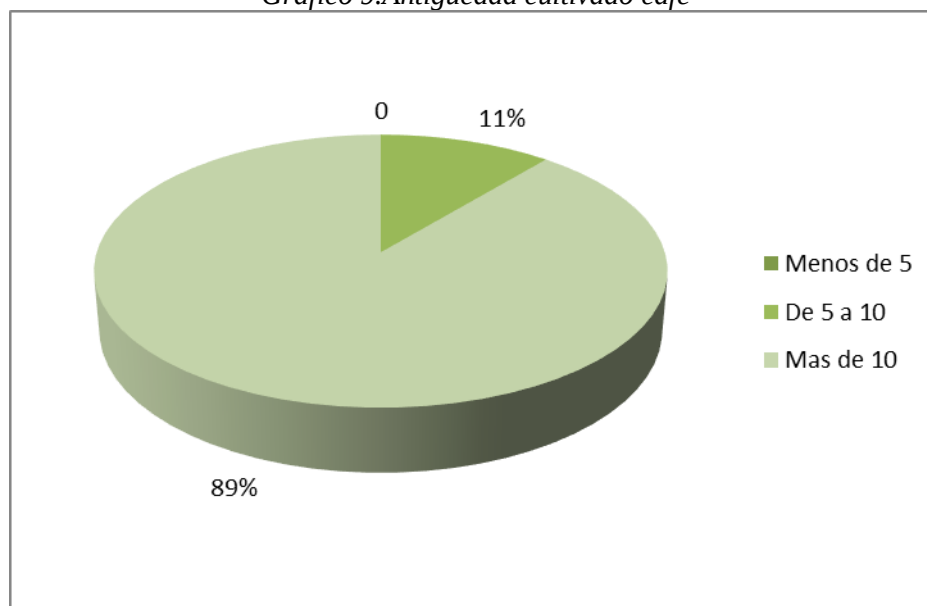
Dado lo anterior se concluye que la vereda El Macal tiene una posición baja en su desarrollo económico por variables externas como transporte, educación, falta de conocimiento, bajo apoyo gubernamental, mal control administrativo de las fincas, baja producción dada por minifundios e individualismo que conlleva al desaprovechamiento de las oportunidades que les brinda la calidad organoléptica del café, es por ello que la falta de manejo organizacional no permite una interacción óptima con los factores internos ni externos que intervienen en la actividad, teniendo presente que Nariño es pionero en cafés especiales, por lo que puede llegar a ser líder en la comercialización con un buen manejo de estos factores.

6.3. Análisis de la Cultura Territorial

"Las responsabilidades culturales de las regiones son esenciales para garantizar la implementación de las políticas culturales y, más específicamente, que éstas deben contribuir a una mayor solidaridad a través de una planificación integrada para posicionarse como actores principales de desarrollo" (Atalaya, 2014). Para un caficultor ser una persona de campo tiene gran valor puesto que es un orgullo tanto para Él, como para su familia su labor económica "cuando me preguntan que hace mi padre, es un orgullo decir que es campesino, porque con su labor y su gran esfuerzo me enseña día a día que es la disciplina, los valores y cómo proteger a la familia" (Meza, 2018) .Los caficultores de la vereda el Macal se sienten orgullosos de su labor, como también de los valores, principios y comportamientos que existen en la región, sin embargo, en cuanto a la rentabilidad del trabajo de caficultor tienen una visión baja. En la vereda el Macal esta actividad no posee programas de fomento social y económico que brinde una estabilidad óptima en el nivel de vida, por lo que su emprendimiento es bajo y las labores son desarrollados de manera tradicional como fue enseñada por sus antepasados.

Entre la población encuestada el 89% de caficultores ha cultivado este producto por más de 10 años, finalizando con un 11% el cual ha cultivado café de 5 a 10 años, en donde la actividad de cultivar café fue heredada por sus padres, y se aprendió desde pequeños como una costumbre familiar. No obstante las nuevas generaciones de la vereda el Macal no siguen el legado en el trabajo caficultor. Buscan nuevas alternativas, como estudios técnicos y universitarios, labores diferentes, entre las más destacadas se encuentra la realización de bolsos en cuero, empleo en ventas en puntos de comercialización entre otras, desplazándose a otras regiones.

Grafico 9. Antigüedad cultivado café



Fuente. Presente investigación, 2017

Por esta razón las familias caficultoras visualizan la labor como compleja, con innumerables esfuerzos y baja remuneración. En las reuniones realizadas en la vereda El Macal se observó el análisis y interpretación para un crecimiento y un desarrollo organizacional en las fincas representa un complicado proceso que requiere tiempo y recursos financieros, en la región se presenta un poco emprendimiento como expectativa de la actividad. El Congreso de la República no oculta su preocupación por la situación que viven actualmente los cafeteros en el país como consecuencia de los bajos precios del producto que se vienen registrando y la necesidad para que se restablezca el Programa de Apoyo a la Caficultura.

Lizcano aseguró que los caficultores están pasando nuevamente por una situación difícil debido al alto costo de los insumos, la escasez de la mano de obra, la broca que afecta los cultivos, la falta de política de formalización de la mano de obra para el sector rural y los problemas de inseguridad en las zonas cafeteras. “Hoy es muy difícil buscar recolectores porque el proceso de formalización de quienes recogen el café no se ha llevado a cabo. Hay que

anunciarle al país que nuevamente la caficultura está en crisis. Pero la solución no es solo el Programa de Protección del Ingreso Cafetero sino que se estudie a fondo las recomendaciones de la última comisión de estudio de política e institucionalidad cafetera”, sostuvo (Espectador, 2015).

En el corregimiento de San Carlos, se realizó un intento de creación de una cooperativa, para que su población no tuviera la complicada labor de transportar su producto a un lugar lejano, este proyecto se llevó a cabo por un líder de la región llamado Obdulio Luna, sin embargo este proyecto fracasó. Esta cooperativa se crea por iniciativa del señor Obdulio quien regaló un terreno para su construcción, no obstante los aprietos por la legislación y normas para el buen desarrollo de agentes compradores, generó el cierre de la cooperativa, ahora esta funciona como bodega de cemento (Luna, 2017). Esta falta de conocimiento ha generado que esta vereda no tenga grandes expectativas ni una visión de crecimiento de alta producción, por lo que los caficultores siguen la tradición cultural de realizar los procesos de igual manera por el legado de sus anteriores generaciones.

La falta de formación impide que los caficultores tengan un crecimiento en base a la manera de administrar sus fincas cafeteras, lo que es su gran limitante, un punto importante de resaltar es que la vereda el Macal presenta el mismo producto caficultor que la región de Buesaco, sin embargo en Buesaco ha podido sobresalir en el departamento de Nariño y es reconocido a nivel tanto nacional como internacional, esto se pudo dar por la alta participación en concursos como Juan Valdez, pruebas de Taza entre otras, esto empezó con la iniciativa del caficultor Nilson López “el concurso Don Nilson fue reconocido como un caficultor de excelente calidad y también dio a conocer el municipio de Buesaco por las excelentes condiciones de producción de café. Esto le abrió grandes puertas, inicialmente él y doña Etelvina tuvieron el privilegio de

viajar a Estados Unidos a la feria del café, donde tuvo la oportunidad de conocer expertos en café e interesados en exportar su café, lo que lo incentivó a seguir produciendo café de calidad para poder tener negociaciones directas con extranjeros y empresas reconocidas del país y no con intermediarios” (López, 2017). A pesar de tener un producto igual a esta región, los caficultores de la vereda el macal por el proceso tradicional, la visión de complejidad e individualismo no permite cambios en su entorno.

6.4. Análisis Ambiental en la Región Caficultora

Como parte de una estrategia de protección y recuperación de los recursos naturales en la zona cafetera, en el año 2013 se dio continuidad a un programa orientado al incremento forestal y la protección de bosques naturales. Así, en lo transcurrido del programa se alcanzó una cobertura de 39.075 hectáreas. Este componente ha contado con recursos por \$18 mil millones, provenientes de un empréstito recibido del banco de desarrollo alemán KFW Administra Por el Ministerio de Agricultura desde 2005 (Federación Nacional de Cafeteros, 2015).

Este programa tiene por objeto generar mayor resiliencia del cultivo frente al cambio climático y el desbalance hídrico, adaptando los sistemas productivos para el manejo de riesgos y mitigación de los efectos en los ecosistemas. Consta de cuatro componentes) agua responsabilidad de todos, II) agua para una caficultura sostenible, que comprende la implementación de tecnologías y prácticas limpias en las fincas; III) ecosistemas hídricos estratégicos, que busca la recuperación y cuidado de ambientes naturales; y IV) decisiones responsables frente al agua, para lo cual se desarrollara un sistema de monitoreo de agua y clima. “Los beneficiarios son 44.000 personas (11.000 familias caficultoras) ubicadas en 25 cuencas hídricas localizadas en Antioquia, Caldas, Cauca, Nariño y Valle del Cauca. El proyecto tiene un valor de 25 millones de Euros, de los cuales el Ministerio de Agricultura se comprometió a

aportar como contrapartida 2,5 millones de euros representados en los siguientes programas existentes" (Federación Nacional de Cafeteros, 2015).

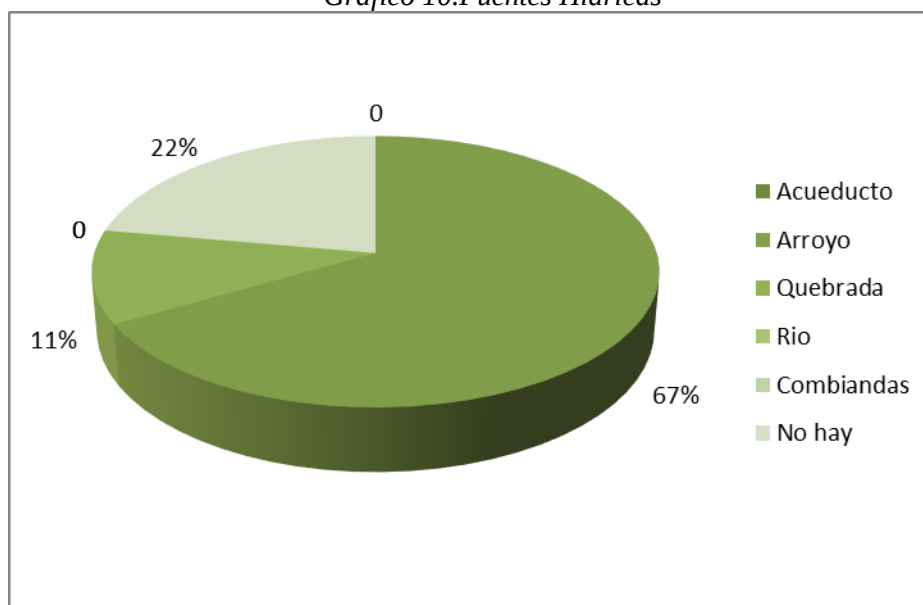
- Operación del Servicio de Extensión Rural.
- Promoción de la implementación de micro centrales de beneficio.
- Promoción de aplicación de buenas prácticas para renovación de cafetales.

De los programas existentes el municipio de Colón Génova se ha visto beneficiado en los programas de promoción en la implementación de micro centrales de beneficio el cual se llevó a cabo en el corregimiento de la victoria como también en algunos lugares del casco municipal, a sí mismo en la renovación de cafetales se aprovechó por la mayoría de caficultores del municipio.

En el corregimiento de san Carlos Colón Génova se observa que el 75% de los caficultores accede a créditos para la siembra de café en base al programa de renovación, por la baja tasa de interés como el largo plazo en el que se paga el monto de la inversión. Este programa no afecta de manera directa a la economía familiar puesto que el pago de la cuota es anual y su intereses mínimo.

Con respecto a las fuentes hídricas el 67% de las fincas cuentan con pequeños arroyos puesto que las fincas se encuentran ubicadas en zonas con poco bosque, seguido por un 22% las cuales no cuentan con ningún tipo de fuente hídrica, finalizando con un 11% que cuenta con quebradas, por lo que se presenta dificultad en realizar riegos para las plantaciones, como para procesos de pos cosecha como el proceso de despulpado y el lavado de café, transportando este por medio de caballo hasta los hogares con el fin de realizar dichos procedimientos. Actualmente no reciben ningún tipo de ayuda o capacitación para solucionar dicho problema por lo que se disminuye su competitividad y producción.

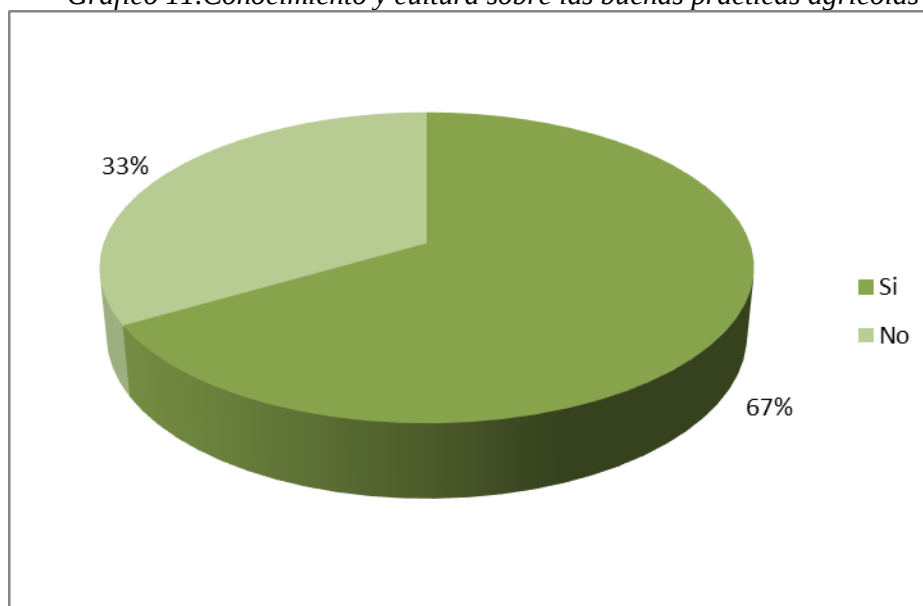
Grafico 10.Fuentes Hídricas



Fuente. Presente investigación, 2017

En el Conocimiento sobre buenas prácticas agrícolas el 67% de los caficultores posee este conocimiento, se aplica el proceso de manejar sombrío en sus fincas, lo que permite una mejor conservación de aroma, presentación de producto como la conservación de la planta de café. Sin embargo, un 33% contestó que no poseen conocimiento de lo encuestado por falta de información de procesos y los beneficios que pueden adquirir.

Grafico 11. Conocimiento y cultura sobre las buenas prácticas agrícolas



Fuente. Presente investigación, 2017

La ausencia de conocimiento sobre otras prácticas agrícolas que protejan al medio ambiente da sostenibilidad a una producción que brinde mejores resultados como sustentabilidad a los caficultores. En Nariño no se ha prestado atención a estas variables sobre las que creemos está fincado el desarrollo sostenible de nuestro territorio y en esa perspectiva subsanar la ausencia de una cultura ambiental que posibilite reconocer que somos los mismos habitantes del planeta los únicos dolientes de su conservación y que, si bien la economía cafetera les ha permitido sobrevivir a más de 30.000 familias en Nariño, su porvenir es incierto de continuar con la dinámica comercial impuesta hasta la fecha, ni el legado para las nuevas generaciones será el que cohabitan en los sueños de quienes se atrevieron a trabajar la tierra (Santander, 2014).

7. CAPÍTULO II. Caracterizar el sistema productivo de café en la Vereda el Macal Corregimiento de San Carlos, Colón Génova para la adecuación de un modelo de gestión administrativo.

Alrededor del trabajo de campo que se llevó a cabo en la vereda El Macal, Corregimiento de San Carlos, Municipio de Colón-Génova, se logra indagar las condiciones y el desarrollo de la cadena productiva de café presente en algunas fincas como La Cueva y El Naranjo, las cuales cuentan con dimensiones de aproximadamente 1 y 2 hectáreas, para la realización de su actividad económica que se desglosa en los siguientes eslabones:

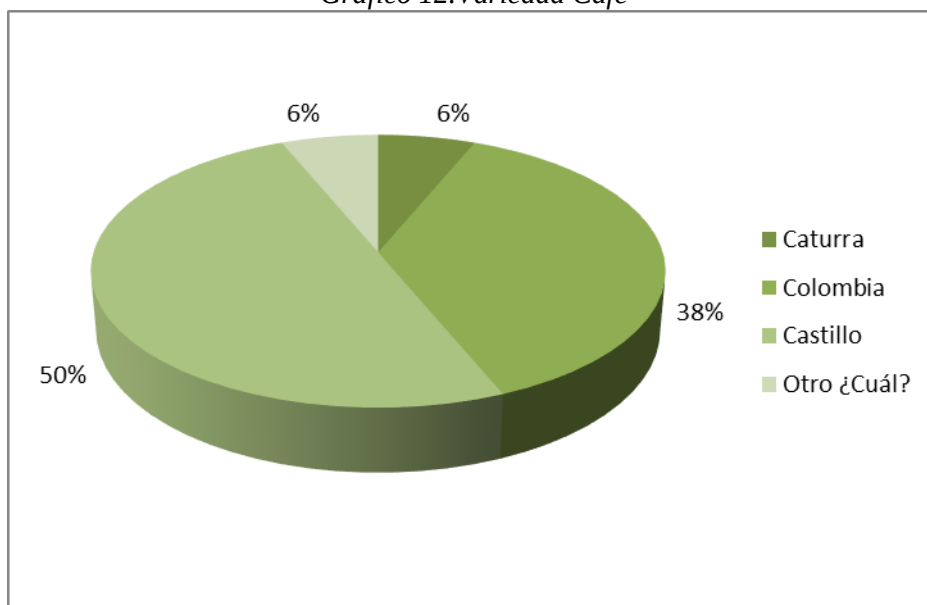
7.1. Recursos e Insumos

El corregimiento cuenta con condiciones ambientales propicias para el cultivo de café; uno de los principales determinantes de un café de calidad es la altitud dado que esto la cantidad de luz y oxígeno, son base para cosechar un producto con características especiales. Los cultivos de café no únicamente crecen mejor en altitudes elevadas, sino que sus granos son de mejor calidad con una maduración de grano lenta que posibilita un mayor nivel de acidez, sabor, concentración y una mayor densidad; Según la Federación Nacional de Cafeteros las condiciones ideales oscilan entre 1500 a 1700 metros, la vereda El Macal por su parte posee una altitud promedio de 1700 metros sobre el nivel del mar, y una temperatura aproximada de 17°C, lo cual le da cuerpo y acidez al café, siendo más aromático y gustoso con propiedades especiales, ya que está por encima de 1500 m de altura que es la media normal.

Adicionalmente los suelos de esta zona cafetera se caracterizan por ser derivados de cenizas volcánicas, lo que los dota de un alto contenido de material orgánico y buenas características físicas para la producción de café.

No obstante las fincas de la vereda El Macal no posee fuentes hídricas que abarquen la totalidad de los cultivos, gran parte de los caficultores cultiva semilla castilla obteniendo un porcentaje del 50% respecto a un 38% que cultiva colombiana, un 6% semilla caturra u otras opciones en un rango menor, dado que la semilla castilla es más fuerte a enfermedades del café.

Grafico 12.Variedad Café



Fuente: la presente investigación, 2017

Para llevar a cabo este proceso se tiene en cuenta los siguientes materiales que hacen factible el proceso productivo:

Tabla 2.Herramientas optimas en procesos caficultores

Herramientas	Cumple	No cumple
Machete	X	
Pico y pala	X	
Recipientes de recolección	X	
Guadañadoras		X
Aspersores de productos químicos	X	
Canastos de conserva del café	X	

Sacos de fique	X
Elementos de seguridad y protección personal	
Botas de goma	X
Ropa resistente al agua	X
Delantales	X
Guantes de goma	X
Mascarillas	X
Tapabocas	X
Sombrero	X

Fuente: la presente investigación, 2018

7.2. Producción

Se evidencia la dificultad de los caficultores para llegar a sus fincas dado que su recorrido se realiza caminando desde sus hogares y este dura alrededor de 2 horas, el camino no se encuentra en condiciones apropiadas para acceder con vehículos, ya que poseen innumerables derrumbes, camino con pendientes elevadas, vías en mal estado (trocha); ocasionando un mayor tiempo al desplazarse y agotamiento antes de comenzar su actividad, continuación se describe el proceso productivo:

- Siembra: en esta etapa los caficultores llevan implementos como fertilizantes, cocos, estopas, pala, machete, al igual que implementos de seguridad industrial como tapabocas, botas de plástico, sombrero. En primera instancia los caficultores revisan sus hectáreas, y comienza con el proceso de podar las plantas que tienen muchas ramas, quitar las que están dañadas o presentan alguna enfermedad como la roya, plantas quemadas por el sol, dañadas por el mal manejo en cosecha, enfermedades a causa de babosas u otros animales.

Al inspeccionar y quitar todas las ramas en mal estado, se dirigen a una zona donde se siembra previamente almácigos que están listos para ser sembrados y se realiza la trasplantación de los semilleros, elaborados con antelación con el tipo de semilla castillo, colombiana o caturra; que de acuerdo con las encuestas la más utilizada es la castillo debido a que esta es más resistente contra las plagas como la roya, pero lastimosamente disminuye la calidad del café por que no conserva sus características organolépticas de acidez, color, olor; y con ello empieza la renovación de café y a esta nueva semilla le aplican fertilizante como potasio, magnesio, entre otros.

Posteriormente se realizan podas que consiste en recortar un árbol o arbusto, se aplica fertilizante y con ello van por cada planta, aplican el abono correspondiente. Mediante estos procesos los caficultores llevan palos de sombrío y los siembran a una distancia de unos 10 metros del cultivo de café, para aplicar esta técnica los árboles más empleados son esencialmente de plátano, guineo, banano, yuca entre otros que aporta a la sostenibilidad económica de las familias caficultoras y además ayuda a las plantas de café a tener condiciones especiales en términos de acidez, cuerpo y sabor, con granos más grandes, mejor sabor y mayor dulzura debido a que el café bajo sombra aprovecha los nutrientes del suelo , finalmente los abonos son aplicados cada 4 meses.

- Pre-cosecha: En este proceso los caficultores llevan fertilizante líquido que le aplican a la planta, este fertilizante es utilizado para que la flor que aparece en esa temporada no se caiga y posterior a ello se genere el fruto, después de aplicar este fertilizante, los caficultores proceden a deshierbar, arreglar los caminos entre surcos, como también construyen una estructura de madera para instalar la máquina de despulpado llamada de manera común entre los caficultores como piladora.

Teniendo en cuenta el proceso realizado en esta finca se infiere que dadas las condiciones presentes en el Macal se realiza de forma tradicional y sin algún tipo de tecnificación, no obstante tienen en cuenta formas de proteger sus cafetales por ejemplo: en las encuestas arrojó que el 100% de los caficultores aplican técnicas de sombrero ya que permite una mayor preservación como también un mejor tamaño y peso al fruto. Por tal razón plantan árboles de plátano, naranjo, mandarino, pino, yuca, guineo, banano, aguacate, entre otros, que ayudan a cuidar sus cultivos de los fuertes rayos solares, perduren más sus cafetales y no se haga las renovaciones constantemente, y así puedan generar ingresos al vender los frutos de los árboles que plantan y de consumo propio, también mantienen la humedad de la tierra, adicionalmente realizan renovación en sus cafetales cada 8 años y soca cada 3 años para que su producto sea de calidad,

- Cosecha: Comienza de acuerdo a la ubicación del piladero y para ello es necesario en la primera semana 7 obreros, en la segunda 15 y en la tercera 30 a ellos se los remunera \$300 por kilo recolectado de forma manual, su jornada comienza a las 7 am y termina a las 3 pm con tres descansos y les otorgan la alimentación.
- Despulpado: este proceso inicia a las 9 am o 12 m hasta las 7 pm, se realiza por el dueño de la finca, con ayuda de sus familiares, se utiliza la despulpadora tradicional, por lo que al utilizarse de forma manual tiene tendencia a dejar broca que es un gorgojo de color negro, pequeño muy perjudicial porque cuando ataca, perfora y daña los granos, para alimentarse de las almendras del café. inicia su ataque en los frutos verdes del cafeto y después cuando comienza a florecer; posterior a la utilización de la despulpadora sale un producto llamado Cisco el cual es utilizado como abono.

- **Lavado:** Para este procedimiento se requiere alrededor de 2 personas que son sus familiares y se calcula un tiempo de 3 horas, dado que se realiza con 3 cambios de agua moviéndolo con una espátula hasta que salga “vano”.
- **Secado:** Se realiza directamente en el cemento o en un soberao que construyó para protegerlo de las variaciones del clima, así como también del polvo o elementos que puedan ensuciar o dañar el café, este proceso depende en gran medida de las condiciones climáticas en que se encuentren, dado que no posee invernaderos o secadoras tecnificadas y tarda alrededor de 5 días, se lo debe estar moviendo 4 veces en el día, finalmente se recoge y ordena en costales para venderlo.

7.3. Almacenamiento

En este proceso los caficultores utilizan una habitación que no se encuentra en condiciones óptimas o un soberao para almacenar el café pergamino en estopas o costales, para ser llevados a la cooperativa y se empaque en estopas de fique ya que son fabricados de una fibra natural biodegradable para ser llevado a la cooperativa y posteriormente a la Federación Nacional de Cafeteros.

Por lo anterior se evidencia que los factores clave de producción son: Mano de obra, Tecnología, Condiciones ambientales, Genética del café, Abonos y fertilizantes orgánicos, Evaluación y control de plagas, Fuentes hídricas, Técnicas de despulpado, Humedad del café, Condiciones de almacenamiento, Transporte; que posibiliten la eficiencia en el desarrollo de su actividad comercial.

A continuación se presenta la matriz de evaluación de los factores internos que poseen los caficultores de la vereda el Macal:

Matriz de evaluación de factores internos

Tabla 3.MEFI

Factores clave de éxito	Ponderación	Calificación	Resultado
Fortalezas			
Mano de obra	0,06	4	0,24
Iniciativa por asociarse	0,05	4	0,2
Características organolépticas	0,07	4	0,28
Genética del café	0,09	3	0,27
Debilidades			
Fuentes hídricas	0,07	2	0,14
Técnicas de despulpado	0,07	1	0,07
Evaluación y control de plagas	0,06	2	0,12
Condiciones de almacenamiento	0,06	2	0,12
Transporte	0,07	1	0,07
Comercialización del café	0,08	2	0,16
Tecnología	0,08	1	0,08
Condiciones ambientales	0,06	2	0,12
Desconocimiento de los distintos Entes de negociación	0,06	2	0,12
Falta de emprendimiento	0,06	1	0,06
Desconocimiento sobre normas de exportación	0,06	2	0,12
Total	1		2,17

Fuente: la presente investigación, 2018

Ítems de calificación:

- 1- Una debilidad importante
- 2- Una debilidad menor
- 3- Una fortaleza menor
- 4- Una fortaleza importante.

El ponderado de la matriz de la evaluación interna es de 2.17, es decir que tiene una posición débil en su composición interna y no logra apoyarse en sus fortalezas para superar sus debilidades y tener mayor competitividad en el sector, por ello es clave explotar los factores clave como son las características organolépticas del café de esta región y la mano de obra, para

desarrollar actividades que propendan al desarrollo de la región como la iniciativa de crear una asociación caficultora que permite la eliminación de intermediarios, dando línea a una mejor comercialización, al desarrollo de técnicas de producción eficientes y acordes a la región a través del trabajo en equipo y solidario entre los asociados, bajar los costos de producción por la compra de insumos al por mayor y con ello obtener mejores utilidades que se reinviertan en la asociación y con ello planificar a largo plazo la adquisición de herramientas tecnológicas que faciliten la actividad caficultora, así como también la adecuación de un espacio de almacenamiento con condiciones propicias para el café y un medio de transporte que facilite la comercialización.

7.4. Comercialización

Este proceso se realiza con la cooperativa de Génova que es la más cercana y disminuye los costos en transporte, pero lastimosamente esta intermediación ocasiona precios muy bajos de venta y dado que no tienen otros clientes deben aceptar esos precios que en ocasiones son más bajos que el precio de venta estipulado. Por ello es importante organizarse e iniciar procesos de comercialización bajando al máximo el nivel de intermediación.

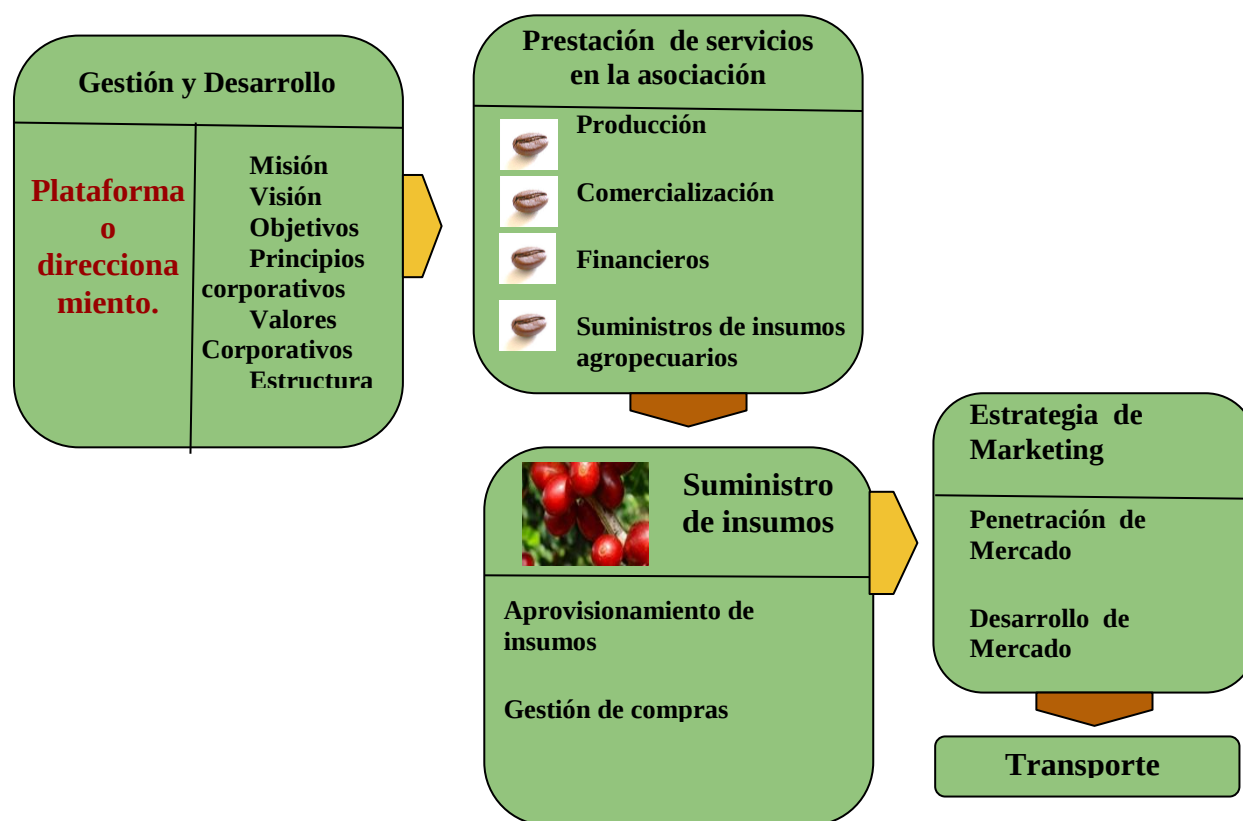
7.5. Consumo

El consumo local de café en la vereda el Macal es alto puesto que son ellos los productores y al realizar los procesos de producción y almacenamiento, dejan una cantidad para el consumo familiar, sin embargo los habitantes no tienen valoración de calidad de su producto, no se esfuerzan por capacitarse en temas de catación o pruebas de taza, con esto diferenciar la acidez, o tampoco la creación de tiendas o participación en ferias de municipios aledaños que dan a conocer el valor del café de esta vereda.

8. CAPÍTULO III. Diseñar un esquema administrativo para el modelo asociativo de los productores de café de la vereda el Macal, Corregimiento de San Carlos, Colón Génova.

Para el diseño del esquema administrativo de la asociación de caficultores se toma en cuenta una división base administrativa para el funcionamiento del organismo solidario en pro del fortalecimiento socioeconómico interno, como el fortalecimiento ante los mercados de su entorno externo.

Ilustración 1. Plan de estructura asociativa rural



Esta división está compuesta de la siguiente manera:

Fuente: la presente investigación, 2018

8.1. Componentes Internos Administrativos de la Asociación.

8.1.1. Gestión y desarrollo

El esquema asociativo para la vereda El Macal se basa en la satisfacción de necesidades así como en las aspiraciones de los caficultores en pro del bienestar social, económico y cultural para fortalecer el sector cafetero, a través del apoyo colectivo y la solidaridad entre sus asociados.

Para la creación de la asociación se debe partir con puntos claros que desean alcanzar los caficultores, definiendo el funcionamiento y la participación de la misma en temas como:

Tabla 4. Puntos Clave de la Asociación

Puntos claves de la asociación
Celebrar convenios a largo plazo de cuotas de producción alta con compradores directos
Poder de negociación con proveedores en términos de precios bajos, fácil acceso y calidad en la compra de insumos
Mercados transparentes
Fortalecimiento de la cadena de valor
Fácil acceso a transporte
Facilitar el desarrollo de capacitaciones empresariales y agrícolas.
Implementación de actividades en relación al crecimiento social y cultural de la región
Acción colectiva con participación democrática entre sus asociados

Fuente. La presente investigación, 2018

La asociación exige a su vez la eliminación de intermediarios ya que estos significan un sobre costo al producto, traducido en un precio de venta más bajo para el productor por tanto la principal actividad a desarrollar es la comercialización sin necesidad de intermediarios; Las negociaciones se fortalecen y el valor del producto puede aumentar porque al ser representados por una asociación el nivel de competitividad crece, la comercialización en la asociatividad llega a ser más sencilla y segura para los cultivadores, de forma que esto beneficia a toda la cadena en general. Esto requiere trabajar de forma diferenciada y complementaria en la cualificación de las

capacidades personales y comunitarias, mientras se construyen condiciones, herramientas o instrumentos requeridos para que se implementen de forma adecuada sus competencias.

Por ello es indispensable cualificar los asociados en conocimientos y habilidades administrativas y agrícolas; que se desarrollan en dos niveles:

El primero es mediante la visita de técnicos que brindan asistencia y elaboran recomendaciones pertinentes de lo que se está realizando en materia de agricultura, permitiendo garantizar la calidad del producto, aumenta el rendimiento de hectárea sembrada, cuida el cultivo de plagas y enfermedades del café, identifica cuándo se debe implementar la renovación de cultivos; en asocio con entidades como la Federación Nacional de Cafeteros, SENA, UMATA, ANACAFE, Secretaria de Agricultura, Unidades Municipales de Asistencia Técnica, corporaciones universitarias, colegios agropecuarios, entre otros; para reforzar y profundizar en temas de buenas prácticas agrícolas, estudio de suelo, semillas, plantaciones, fumigaciones; entre otras, que permitan la eficiencia y eficacia de la actividad cafetera.

El segundo a través de capacitaciones en materia administrativa mediante ejercicios prácticos que permiten: construir los instrumentos contables, manuales, procedimientos en producción de calidad, manejo contable y financiero de una organización, informes, presupuesto, flujo de caja, manejo de costos, motivación a estudiar carreras administrativas como agrícolas para aportar al crecimiento local, Identificación de mercados o nichos de mercado que propendan por una mejor rentabilidad y funcionamiento de la asociación.

Para la asociación es básico un establecimiento de estándares con respecto al funcionamiento de cada actividad, que mida el desempeño de sus socios y en la medida de lo posible superarlos, a continuación se presenta la tabla de mínimo requerido en términos de producción.

Tabla 5. Requerimiento control de calidad

Variables	Requerimiento
Humedad del producto	
Tamaño, contextura	
Color	
Puntaje de factor	
TOTAL	

Fuente. Presente investigación, 2018

La asociación debe implementar sistemas adecuados de control para la aplicación correcta de egresos, ingresos, costos de producción, costo de insumos, planificación, marketing, etc. determinar costos totales y precios de venta mínimos. Dado que es importante definir su rentabilidad, y así determinar los recursos financieros para futuras mejoras o innovaciones en maquinaria y equipo; de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$\text{Ecuación 1. Rentabilidad}$$

$$\text{Utilidad} = \text{Ingresos} - \text{costo total}$$

$$\text{Rentabilidad} = \text{Utilidad} / \text{costo total} * 100$$

Fuente. Ana café 2017

Para su desarrollo es necesario medir el desempeño de los caficultores, a través de comités encargados de vigilar y verificar los términos pactados por el consejo administrativo en el acta de apertura de la asociación, para ello son necesarios los siguientes comités de acuerdo a las actividades a realizar:

- Comité de producción.
- Comité de comercialización y compra de insumos.
- Comité de talento humano.
- Comité de finanzas.

Los cuales darán a conocer el funcionamiento y el logro de los objetivos acordados en el transcurso de las reuniones que se pactaran cada 3 meses y corregir las falencias encontradas.

8.1.2. Plataforma o direccionamiento

8.1.2.1. Misión

Desarrollar con efectividad las actividades y procesos de la asociación caficultora, mediante un mecanismo de comercio justo que satisfaga las necesidades de sus asociados por medio de una organización activa, conjunta y democrática.

8.1.2.2. Visión

En el año 2020 ser una asociación reconocida a nivel regional por la distinción de sus productos y manejo empresarial, que propende por el bienestar del caficultor mejorando su calidad de vida.

8.1.2.3. Objetivos

- Generar una organización caficultora representativa que promueva el desarrollo socioeconómico de la región
- Promover la democracia, la toma de decisiones por medio de la necesidad de una acción colectiva
- Identificar y abordar principales desafíos en la gestión de la asociación orientado al mercado para obtener una posición de negociación frente a grandes proveedores, comerciantes y procesadores.
- Responder a las necesidades comunes tanto en objetivos sociales como económicos de la asociación
- Generar mayor valor agregado a la cadena de valor
- Identificar sucesos y actividades globales que influyen en el funcionamiento de la asociación para el aprovechamiento de las oportunidades que surgen.

8.1.2.4. Principios cooperativos

En Colombia se establece la Ley 79 de 1988 la cual delega a todas las cooperativas y asociaciones de la nación observar los siguientes principios cooperativos dependerá de cada asociación alguna modificación o solo la adopción de algunos principios.

- Adhesión libre y voluntaria
- Control y Gestión democrática por parte de los asociados.
- Participación económica de los asociados
- Autonomía e independencia
- Formación e información a los asociados fomento a la educación cooperativa
- cooperación entre la asociación
- Interés por la comunidad

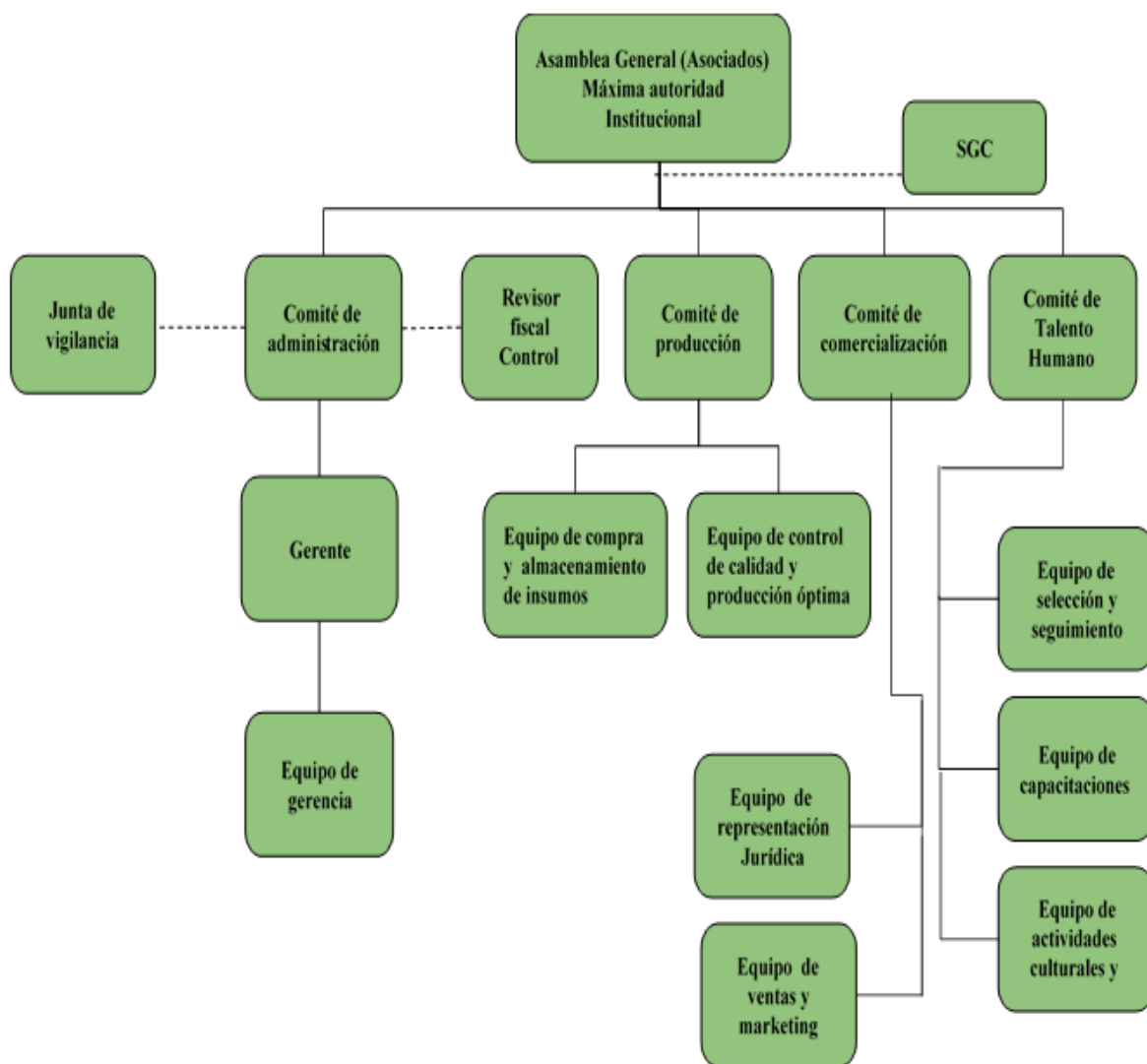
8.1.2.5. Valores corporativos

- Compromiso: los asociados permanecen comprometidos con los objetivos de la organización, sus principios y valores realizando esfuerzos para un crecimiento colectivo.
- Autonomía: La asociación se rige por la decisión democrática entre sus socios la cual es su componente pilar.
- Responsabilidad: Asumir los desafíos y esfuerzos con responsabilidad para con ello encontrar resultados.
- Honestidad: Realizar todos los procesos de manera transparente, informar de cada suceso o hecho presente en la asociación.
- Compañerismo: Trabajar de manera unida para un bien común

8.1.2.6. Estructura organizacional

En la estructura Organizacional se toma como formato la estructura universal aceptada por los principales órganos de gobierno de las cooperativas adaptado a la asociación caficultora presente.

Ilustración 2. Organigrama asociación



Fuente. Presente investigación, 2018

A continuación se define la gobernabilidad y funciones que poseen la organización de la asociación:

Tabla 6. Gobernabilidad y funciones en una asociación

Gobernanza	Responsabilidad	Equipo	Función
Asamblea General	Responder a las exigencias del mercado, mediante el manejo eficiente y el mejoramiento continuo de la asociación en pro al desarrollo económico y social de la región.	Asociados caficultores	Control y revisión del manejo teniendo presente la misión, visión, objetivos, valores y principios de la asociación, toma de decisiones, y formación de comités para el desarrollo eficiente de las actividades establecidas.
Sistema de Gestión de Calidad	Implementar, revisar y mantener el Sistema Integrado de Gestión de Calidad enfatizando a los requerimientos y necesidades de los clientes	Todas las personas que integran la asociación.	Realizar todos los procesos y actividades de la asociación basados en estándares de calidad para la satisfacción de los asociados, el desarrollo económico, social y cultural de la región como para la satisfacción de los clientes
Administración	Establecer el direccionamiento estratégico y normativo, con la ejecución, control y verificación de las políticas organizacionales, el correcto funcionamiento de los procesos de la organización y su interacción con el entorno	Junta de vigilancia	Control y seguimiento al manejo de procesos contable y administrativo donde puedan analizar: - Efectividad y eficiencia de las operaciones - Confiabilidad en la información financiera - Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.
		Revisor Fiscal	Cerciorarse de que las operaciones por cuenta de la sociedad se ajustan a las prescripciones de los estatutos, a las decisiones de la Asamblea General y de la Junta Directiva
		gerente	Es el responsable de representar a la Asociación en todos los eventos, elabora los informes anuales de egresos e ingresos; es elegido cada 2 años y debe tener la capacidad de liderar,

			enfrentar procesos de manera eficiente y realizar procesos de control y correcta función de la asociación.
		Equipo gerencial	Personas que colaboran con el funcionamiento de la asociación mediante el cumplimiento de actividades designadas por el gerente de acuerdo a los lineamientos establecidos
Producción	Optimizar las cuotas de producción, llevar manejo y control sobre requisitos de calidad establecidos en el mercado como los requisitos legales del producto de café.	Equipo de Compra y almacenamiento de insumos	Verifican y realizan los Compra de insumos caficultores en base a los requerimientos, necesidades y cantidad de los asociados, manejo correcto de almacenamiento con estándares de calidad que garanticen en la conservación del producto como de insumos y herramientas.
		Equipo de control de calidad y producción óptima	Actividad de evaluación, requisitos de producción y clasificación de calidad del café.
Comercialización		Representación Jurídica	Tiene la capacidad de negociar contratos y la habilidad de cumplir con contratos formales e informales teniendo presente los estatutos y legalidades de la asociación.
		Ventas y Marketing	Optimizar el análisis sobre el mercado, nichos de mercado, clientes potenciales para una negociación, diseñar planes de marketing con el fin de dar un reconocimiento de la asociación y su producto en el mercado.
Talento Humano		Selección y seguimiento	Vinculación de hombres, mujeres y hombres que quieran ser parte de los asociados o se presente un requerimiento de personal para el manejo de la organización rural.

Capacitación	Fortalecimiento de competencias administrativas, asociativas y del manejo adecuado de la producción de café con los requerimientos de calidad.
Actividades culturales y sociales	integral a la comunidad mediante participaciones en la comunidad para fortalecer el trabajo en grupo, mejorar relaciones personales, mejorar la convivencia y calidad de vida

Fuente. La presente investigación, 2018

De esta forma los caficultores deben esforzarse por trabajar en la gestión de los recursos necesarios para el logro de objetivos comunes de la asociación que a través de sus ganancias se puedan reinvertir en procesos productivos que mejoren y faciliten su actividad productiva, se debe fijar una línea de comunicación optima entre los socios para que sean comprensibles todas las actividades a desarrollar y el gerente con su equipo de trabajo, deben tomar decisiones a partir del consenso de los caficultores en reuniones periódicas que se desarrollaran cada 3 meses, donde los comités rendirán informes del control de su actividad y los caficultores realizarán aportes y participan activamente con los cambios propuestos y se realizan encuestas en términos de satisfacción y logro de objetivos.

8.2. Prestación de Servicios en la Asociación Caficultora

8.2.1. Producción

La asociación debe realizar el proceso de clasificación y análisis de cada café para la agrupación de los productos de cada minifundio, con el fin de comercializarlo por cantidades altas y tener poder de negociación con compradores directos en términos que favorecen el precio del producto.

Para tener un eficiente proceso de producción la asociación debe realizar un reglamento para los caficultores con el fin de cumplir con ciertos requisitos de calidad del producto, como también de cantidad de producción para que posteriormente se realice la comercialización satisfactoriamente.

Se recomienda realizar un análisis de la producción óptima, con la observación de demanda del mercado, después de ello realizar la operación de la cantidad necesaria que debe tener cada caficultor en cuanto a producción.

Ecuación 2. Producción óptima

Producción por caficultor = (Producción total óptima / Total de hectáreas Socios) = Producción por Hectárea

Producción por caficultor = Producción por Hectárea × N° de Hectáreas

Fuente. Presente investigación

Para un largo plazo iniciar proyectos que fortalezcan la agroindustria de café especiales dando una investigación eficiente de los componentes organolépticos del producto, de los suelos del territorio en la vereda el Macal, tener un mejoramiento genético de la semillas para el control de plagas y enfermedades, mejorar los procesos y herramientas utilizadas en la cosecha y pos cosecha para el rendimiento productivo.

8.2.1.1. Tecnificación

En los últimos años se han realizado avances significativos en términos de maquinaria y equipos sofisticados que ayudan a los caficultores en su proceso productivo, así como también procesos y técnicas de siembra, despulpado, secado, o cultivos orgánicos que son apetecidos por mercados internacionales.

Por lo anterior la tecnificación es un punto importante para el crecimiento de la asociación sin embargo se debe de planear una inversión a largo plazo, puesto que en este momento la

asociación tiene que concentrarse en su legislación y la correcta prestación de servicios en comercialización y prestador financiero.

En cuanto a innovación se puede comenzar con la iniciativa de pozos colectivos entre los límites de las fincas para satisfacer las necesidades de fuentes hídricas, este proceso se puede llevar a cabo mediante la adecuación de estrategias de pozos implementadas en el municipio de Buesaco como la adecuación de puntos estratégicos para el correcto despulpado y almacenamiento del producto adecuando estos lugares con altos estándares de calidad.

Para eliminar la broca y deformaciones del café en los procesos de post cosecha se recomienda a la asociación invertir a largo plazo en el proceso de beneficio mecánico con equipo BELCOSUB, este es un beneficio ecológico donde se obtiene un producto sin brocado para no disminuir el puntaje de factor, como también permite el aprovechamiento de subproductos con la cáscara de café.

Tabla 7. Diferencias del beneficio tradicional vs. Beneficio ecológico

Operación	Descripción	Beneficio Tradicional	Beneficio ecológico
Despulpado	Consiste en la transformación física del café al convertirse de cereza a pergamino, mediante máquinas despulpadoras, que aprovechan la cualidad lubricante del mucílago y por presión sueltan los granos sin la cáscara.	Utilización de despulpadoras tradicionales. Despulpado con agua.	1. Despulpadoras de cilindro horizontal y/o uno vertical, que mediante la acción de fuerzas presionan el grano y lo separan de la pulpa. 2. No utilizan agua y los esfuerzos de la separación se generan al comprimir las cerezas en una placa fija (pechero) y una superficie móvil que puede ser la camisa de un cilindro (es el diente de un disco).
Transporte del café	Desplazamiento del café a la operación de remoción del mucílago.	Transporte del café en baba hasta los tanques de fermentación, mediante agua. Transporte de la pulpa con agua.	Transporte de la pulpa sin agua hasta las fosas mediante un tornillo sinfín.

Remoción del mucílago	Operación para remover el mucílago que cubre el pergamino.	Operación realizada mediante fermentación natural (se lleva a cabo por acción de las enzimas naturales del café y las enzimas de los microorganismos) en tanques de fermentación (son de madera o concreto) que contienen agua y café. Tiene una duración de 18– 30 horas.	Eliminación del mucílago con el equipo desmucilagador, lavador y limpiador. El tiempo del proceso se reduce en un 40%.
Lavado y clasificación	Lavado: operación para eliminar todo el mucílago de la superficie del pergamino. Clasificación: operación por la cual se aprovecha el lavado para obtener diferentes calidades o tipo de café.	Se realiza en canales de concreto en los mismos tanques de fermentación. Se utiliza fuerza manual o palas especiales para remover el café. Usa 40 litros. de agua para lavar 1 Kg. de cp.	1 Kg. de café pergamino seco.
Secado	Operación que disminuye la humedad del grano hasta un 10-12% de tal forma que se pueda almacenar sin riesgos de adquirir malos olores o sabores.	Uso de sistemas naturales expuestos al sol (duración: 30 a 40 horas) con riesgo de no secarse de manera uniforme.	1. Pre-secado mecanizado que realiza un proceso más uniforme e inmediato después del desmucilagador. 2. Uso de un sistema de secado solar más eficiente.
Transporte y manejo de la pulpa	Operación para el transporte y manejo de los subproductos del café (pulpa y mucílago) hasta un depósito.	Transporte manual de la pulpa y el mucílago. Generalmente se arrojan a las quebradas.	1. Mezcla y transporta la pulpa a través de un tornillo sin fin. 2. Se almacena el mucílago y la pulpa en fosas y se descompone por volteo o lombricultivo.

Fuente. Portafolio de servicios INGESEC Ltda. 2011.

Por lo expuesto con anterioridad es necesario realizar capacitaciones en técnicas innovadoras aplicadas al contexto regional y de esta forma los cafeteros inicien cambiando su visión de una agricultura tradicional a una moderna y con el tiempo empezar a realizar inversiones en

invernaderos que aceleren su proceso productivo, maquinaria y añadir valor agregado aumentando la cadena de valor con procesos de tostión y empaque de su producto; para acceder a mercados internacionales con una venta a gran escala que es lo que buscan empresas comercializadoras.

Para este proceso la asociación de la Vereda El macal debe de iniciar con una reunión de toda su organización realizar la siguiente actividad.

Tabla 8. Soluciones innovadoras para actuales necesidades

Actuales Necesidades caficultoras	Soluciones Innovadoras	Calificación
Con base a los factores ambientales en las fincas	Enumerar todas las posibles soluciones por resultado de lluvia de ideas como también de soluciones innovadoras aplicadas en contextos iguales a su región.	Entre toda la organización de la asociación caficultora dar la puntuación de la respuesta viable y llevarla a cabo por medio de una planeación estratégica y conjunta.
Con base a los procesos de producción	Enumerar todas las posibles soluciones por resultado de lluvia de ideas como también de soluciones innovadoras aplicadas en contextos iguales a su región.	Entre toda la organización de la asociación caficultora dar la puntuación de la respuesta viable y llevarla a cabo por medio de una planeación estratégica y conjunta.
Con Base a el manejo administrativo de las fincas	Enumerar todas las posibles soluciones por resultado de lluvia de ideas como también de soluciones innovadoras aplicadas en contextos iguales a su región.	Entre toda la organización de la asociación caficultora dar la puntuación de la respuesta viable y llevarla a cabo por medio de una planeación estratégica y conjunta.

Fuente. La presente investigación, 2018

8.2.1.2. Capacitaciones y asesoría técnica

Adecuar un salón de eventos en donde los caficultores organicen un cronograma en el que los asociados puedan asistir a formación y capacitación en temas de: buenas prácticas agrícolas, conservación de suelos, instrucción en técnicas adecuadas posteriores a la cosecha, uso de agroquímicos y otros insumos, almacenamiento, empaquetado, gestión del agua, técnicas de

sombrío, entre otros, los cuales se reciben con ayuda y convenio con entidades cercanas a la región como la UMATA, Colegios Agropecuarios, Colegios Tecnólogos, Profesionales ambientales y agrícolas de la región, como también por medio de solicitudes formales de la asociación a entidades como la FNC, SENA, CENICAFÉ, Universidades de economía solidaria, Fundaciones agrícolas, que realicen un seguimiento, entre otras opciones.

8.2.1.3. Condiciones laborales

Se propende por formalizar el trabajo de las personas que hagan parte de la asociación y demás trabajadores que colaboren en el desarrollo de la actividad productiva para que se realice la dotación pertinente de seguridad y salud en el trabajo y adicionalmente la afiliación al sistema de riesgos profesionales, salud y pensiones, por el riesgo al que se ven expuestos como son: cortaduras, caídas y picaduras de culebras. Las enfermedades más comunes son gripas (por la exposición a difíciles y cambiantes situaciones climáticas), migrañas y sangrado por la nariz por las altas temperaturas, alergias y hongos por la pulpa de café. Adicionalmente se brindará formación de prácticas seguras de trabajo.

8.2.2. Comercialización

La asociación debe realizar análisis de los puntos de comercialización que ofrece la demanda de mercado, debe tener presente las condiciones de comercialización, necesidades y requerimientos de los asociados, la negociación al por mayor del producto como también el tiempo y garantías. Por ello la asociación tiene presente la asignación de personas responsables en el desarrollo de convenios y búsqueda de contactos para mejorar el acceso a mercados directos en la venta de café a través de los comités que se especificaron, adicionalmente se adelanta el convenio con la fundación FUNDAM, fundación Agraria y ambiental para el desarrollo sostenible con NIT. 814003173-2. quien brinda condiciones de venta

favorables y confianza para los caficultores, además de estímulos por una producción efectiva y café de calidad en términos de aumento de precios y acciones de bienestar familiar.

Los puntos que han desarrollado hasta momento con los caficultores de la vereda el Macal son:

- Análisis de factor y prueba de taza
- Asignación de precio por kilo con precios estándares en café de calidad.
- Bonificaciones por los premios adquiridos en el mercado por FUNDAM en base al café de la región.
- Acompañamiento técnico directo al caficultor.
- Prima en junio y Diciembre
- Material estudiantil para su familia en los meses de iniciación de año escolar.

La fundación durante 6 meses ha hecho acompañamiento para el convenio de los caficultores para el desarrollo de los procesos de ficha de inspección interna, acta de compromiso de la asociación de la vereda el Macal, evaluación y aprobación interna, explicación de sanciones y condiciones de manejo en la finca, por último se realizó la bienvenida formal de los caficultores a la fundación.

Para la realización de este convenio la asociación caficultora de la vereda el Macal tiene presente los siguientes puntos:

8.2.2.1. Negociación y celebración de contratos

Esta negociación se evidencia esencialmente en el proceso de compra a través de un acuerdo entre las partes con puntos acordados en pro de la asociación y especialmente de preferencia por escrito entre el socio gestor de compras y el proveedor, con términos pactados con antelación

como el de compras a crédito, fijar los plazos de pago, descuentos por pagos de contado, descuentos por compras en cantidad, entre otras.

8.2.2.2. *Promoción de productos*

La generación y difusión de la información es una tarea necesaria cuando se desea expandir mercado, por ello es necesario, acceso a internet, telefonía celular, redes sociales o carteleras publicitarias ya que son sistemas de acceso y distribución de la información y cómo la vereda dista del casco urbano y existe poco acceso a internet y la cobertura solo es de movistar se propone que un asociado sea quien se encargue de esta labor y utilicen herramientas básicas de internet para dar a conocer la asociación mediante Agronet, Procolombia, DANE, FUNDAM entre otras entidades; actualmente dos de los socios cuentan con conexiones de internet en la vereda.

Adicionalmente es importante estar al corriente con eventos de pruebas de taza, ferias artesanales y de agricultura, tanto a nivel regional como Nacional; de igual forma es importante asistir a reuniones de la federación porque es ahí donde se reúnen compradores de otras partes del mundo.

8.2.3. Financieros

8.2.3.1. *Fondo de ahorro*

De acuerdo a las necesidades de la región la asociación debe de realizar la creación de un fondo en donde cada socio aporte una cuota mensual de \$50.000 y estará a cargo de un tesorero; este fondo debe generar nuevos ingresos a través de créditos con un bajo interés para los socios, facilitando la intermediación financiera, o también para la formación de un capital en que puedan utilizar para realizar compras a proveedores donde se ofrezcan beneficios por pronto pago, descuentos por pago de contado y de esta manera obtener mejores rendimientos y apoyo entre los

socios; o realizar inversión en un vehículo adecuado para la venta de la mercancía o incluso inversión en técnicas de producción como un invernadero o la adecuación de un salón para almacenamiento.

8.2.3.2. Sistema de acceso a créditos

Al instaurarse como una entidad registrada legalmente como asociación de actividad agrícola, se puede acceder de forma más sencilla a créditos con instituciones que apoyen el Agro y permite la eliminación de trámites, intereses más bajos y se puede concertar el pago de las cuotas de acuerdo a la venta del producto por la cosecha en la mitad y al finalizar el año como es el caso del banco agrario de Colombia.

8.2.3.3. Garantías de venta

Se gestionan seguros o pólizas en caso de que se presenten eventos climatológicos desfavorables y se pierdan los cultivos, de esta manera queda asegurada la producción en caso de que se presenten pérdidas.

8.3. Suministro de Insumos Agropecuarios

Son los procesos que se realizan para la compra colectiva de insumos para el cultivo cafetero, de buena calidad, fácil acceso ayudando a sus socios.

8.3.1. Aprovisionamiento de insumos

La razón por la cual se adquiere insumos para la asociación se basa en su mayor accesibilidad y precio. Para los caficultores de la vereda el Macal el precio de salir a comprarlos es realmente alto, por su precio individual, la inversión en transporte y el tiempo que lleva realizar esta actividad.

Los insumos y bienes a comprar para la asociación que satisface sus necesidades y cumple con los requerimientos de sus fincas son los siguientes:

- Semillas para la renovación de cafetales con inmunidad a la plaga roya, altos estándares de producción y buen resultado en el producto.
- Fertilizantes y abonos para las plantaciones
- Pesticidas y plaguicidas líquidos
- Abono para la pega de la flor de la planta de café.
- Compra de estopas, lazos y todas las herramientas secundarias para poder realizar los procesos caficultores.

Para la adquisición de estos productos se debe realizar una encuesta y una reunión con los asociados con el fin de tener conocimiento sobre la cantidad necesaria.

En la elección de los proveedores se toma en cuenta las entidades confiables con los que se pueda negociar al por mayor, para la compra de las semillas certificadas el objetivo de negociación es con la Institución técnico agropecuaria San Carlos, los cuales producen semillas de excelente calidad y está ubicada en un lugar estratégico.

En cuanto a insumos, fertilizantes, abonos y plaguicidas se debe realizar con entidades como la federación de cafeteros, la entidad campo agricultor y otras entidades reconocidas con las que se puede realizar buenos convenios.

Para una guía en la elección de proveedores la asociación puede tener en cuenta el siguiente esquema:

Tabla 9.Base para la selección de un proveedor de insumos

Disponibilidad	Determina si se puede contar con insumos de calidad y con la cantidad necesaria
Asequibilidad	Está relacionado con precios, costos de entrega, descuentos y condiciones de pago.
Accesibilidad	Es la ubicación y el momento en la que se realiza la entrega
Conveniencia	Pertinencia de los insumos entregados por el proveedor

Fuente. Mycoop Colombia, Bogotá, 2014

8.3.2. Gestión de compras

Para realizar las comprar con los proveedores previamente escogidos se realiza una celebración de contrato con el fin de fortalecer las capacidades de la toma de decisiones respecto a compras y la formalización de contratos, inspección y transporte de insumos comprados (Bijman & Monika, 2013).

Para supervisar los productos entregados por los proveedores se debe de tener en cuenta:

- condiciones de la entrega
- evaluar las condiciones físicas de los productos

También se debe planificar el transporte de los mismos hacia el centro de la asociación ya que como se ha mencionado es de difícil acceso vehicular, así como evaluar el estado de las vías con el fin de minorar los costos de este proceso.

8.3.3. Almacenamiento y gestión de inventarios.

El almacenamiento de los insumos proporciona seguridad y disponibilidad a los socios, sin embargo es una práctica costosa y adicionalmente el flujo de pedidos de insumos puede ser intermitente (Bijman & Monika, 2013).

Para la Asociación de la Vereda El Macal el almacenamiento puede reducirse a un espacio pequeño en donde el encargado del Comité de comercialización y compra de insumos, planifique muy bien las fechas en las que se hace necesaria la compra de fertilizantes u otros insumos y la cantidad exacta que necesita cada socio, para que el día que llegue los insumos se acuerda la entrega y no queden existencias, pero en caso de que algún socio no pueda asistir se podría organizar un espacio estratégico que sea central para los asociados, donde se pueda prever alguna contrariedad por retrasos tanto del proveedor como de un asociado; de igual forma hay insumos necesarios como reserva que se deben planear con antelación la cantidad exacta y así evitar

desperdicios como también la utilización del espacio ya que debe cumplir con características especiales para conservar y mantener en buen estado los productos, evitando al máximo el deterioro, derrames, fugas, daños y pérdidas.

8.3.3.1. Control de inventarios

Es un sistema que permite el registro y la verificación de la entrada y salida de insumos y bienes del almacén, así como establecer las existencias en cualquier momento (Bijman & Monika, 2013).

Es importante que la Asociación a través del comité delegue la función a una persona que realice el control de existencias para conocer con precisión el suministro de insumos y la oportunidad en el pedido, por ello es importante registrar todos los bienes entrantes y salientes, así como verificar el nivel de existencia y determinar la fecha exacta del siguiente pedido y la cantidad de acuerdo a la rotación de los insumos más utilizados y los que se quedan residentes en inventario. Las instalaciones para almacenar los insumos y herramientas agropecuarias deben estar en perfectas condiciones, con buena ventilación, iluminación, infraestructura segura, para la conservación de los productos y herramientas.

8.4. Estrategia de Mercadeo

Para esta elaboración se toma en cuenta la clasificación de estrategias intensivas ya que el objetivo es mejorar el desarrollo económico de los caficultores en base al producto.

8.4.1. Estrategias en base a la penetración de mercado

- Estimulación a la asociación caficultora para que realicen proyectos en asocio con líneas de emprendimiento como: fondo emprender, Finagro, fundaciones agrícolas, enfoque a comercio justo, etc.

- Acompañamiento e inducción de competencias laborales y manejo empresarial de fincas cafeteras basados en modelos con fincas de desarrollo sostenible para la calidad de vida caficultora.
- Desarrollo de un plan de negocio para la asociación.
- Solicitud de asesoramiento en términos de exportación con entidades como Proexport o agentes de exportación.
- Investigación de modelos de negocio que se puedan acoplar a la asociación realizada para pequeños productores.

8.4.2. Desarrollo de mercado

- Estructuración de una vía para facilitar el transporte de los caficultores y el producto.
- Implementación de convenios con empresas y laboratorios que lleven a cabo investigaciones aplicadas en suelos, manejo agronómico, mejoramiento genético.
- Búsqueda de consumidores directos y esquema de comercialización bajo un esquema de comercio justo.

8.4.3. Mejoramiento en la calidad del producto café

- Implementación de la tecnología BECOLSUB para mejorar el proceso de despulpe consiguiendo un café sin broca y en excelente aspecto físico
- Solicitar asistencia técnica y acompañamiento para la realización de buenas prácticas agrícolas y mejora de técnicas de la cadena de valor.
- Realización de capacitaciones por parte del SENA, FUNDAM, y en escuela de destrezas y habilidades para que el caficultor pueda realizar su proceso productivo con mayor efectividad en la forma correcta de la postura corporal para que facilite sus técnicas de recolección y ahorre tiempo y dinero.

- Colocación de pozos sépticos innovadores cerca de los cafetales para contrarrestar la falta de fuentes hídricas cercanas.
- Implementar nuevas técnicas orgánicas como la siembra de plantas que ayudan a controlar el nivel de plagas y malezas dentro de la finca. Lo que puede contrarrestar el nivel de egresos realizados por los caficultores.
- Recopilar y centralizar información de mercados existentes en diferentes zonas de la región de Nariño en donde ya existe un intercambio directo con el consumidor como es el caso de Consacá, Buesaco, la Unión entre otros.
- plantear y crear un nuevo modelo de práctica con técnicas de sombrío para la conservación del producto como también para su diferenciación en sabor y aroma; adicionalmente vender los frutos de las plantas utilizadas como técnica de sombrío y adquirir otros ingresos en base a fincas de desarrollo sostenible.

8.5. Transporte

La vereda el Macal presenta vías en mal estado, siendo uno de los lugares más apartados del municipio de colón Génova por tales razones la asociación debe realizar actividades en base a la promoción y la restauración de sus vías, presentando propuestas a la alcaldía y la Gobernación, también por medio de la asociación promover mingas y trabajos sociales de la región para su mejoramiento en donde la organización puede dar cierto bono financiero por ser un punto vital para el funcionamiento de la asociación, por ser un punto vital para el funcionamiento de la asociación y se puede optar por:

- La adquisición de un medio de transporte propio a través del fondo.
- Contratar un servicio de transporte.
- Negociar con el proveedor la inclusión del servicio de transporte.

- Delegar un porcentaje del fondo de ahorros de los asociados para realizar la contratación de maquinaria con el fin de mejorar la carretera hacia las fincas.

CONCLUSIONES

- La vereda el Macal presenta bajo desarrollo económico y social, derivado de la ausencia de apoyo de entidades del gobierno. En esta región se encuentran: vías destapadas en mal estado, carreteras en trocha, el nivel de estudio caficultor está entre básica primario o ninguno, no hay programas para capacitaciones en actividades rurales, no cuentan con espacios tecnológicos que fomenten las TIC'S, el manejo de acueducto es nulo, hay ausencia en programas de fortalecimiento en técnicas agrícolas como fomento social y económico que brinde una estabilidad óptima en el nivel de vida.
- A través del estudio realizado se pudo evidenciar que los caficultores de la vereda El Macal, tienen un producto de calidad que es catalogado como cafés especiales, dadas las condiciones de la zona en cuanto al suelo, altitud, condiciones climáticas, y las propiedades organolépticas que posee.
- El desarrollo de la actividad caficultora es totalmente tradicional. debido a que es una actividad que se presenta de generación en generación, dejando un legado familiar, con creencias de inseguridad y complejidad para acceder a nuevas metodologías y procesos,

muy resistentes al cambio y la interpretación de crecimiento, de esta forma el desarrollo organizacional en los caficultores representa un complicado proceso que requiere tiempo y recursos financieros, dejando de lado al emprendimiento como las expectativas en oportunidades en dicha actividad.

- La intermediación está dada por solo una cooperativa, por ende tiene el monopolio en los precios de compra a los caficultores debido a la poca existencia de intermediarios, esto ocasiona una baja remuneración y con ello la insatisfacción al realizar una ardua labor que requiere de tiempo y esfuerzos compartidos por las familias que intervienen en el proceso, por tal razón educan a sus hijos con la idea de cambiar su actividad y que migren a las ciudades en busca de un futuro promisorio y así eliminar esta actividad mal remunerada.
- La información que se obtiene sobre otros mercados es mínima, de tal forma que los caficultores aceptan los precios estipulados por las cooperativas, adicionalmente la falta de conocimiento sobre la calidad de café, sin el previo análisis sensorial genera bajos precios por un producto reconocido como origen con características organolépticas de café especiales.
- El sistema productivo caficulator es rudimentario presenta falencias en máquinas a mano como la despulpadora lo que contribuye a la broca en el café y su disminución en el factor, el proceso de secado se da en un tiempo ineficiente puesto que es en piso de cemento o carpa, la falta de mano de obra genera problemas para la recolección y manejo post cosecha, como los procesos sin innovación, manejo administrativos y buenas prácticas agrícolas no contribuyen a rendimientos en la productividad y sostenibilidad de las fincas.

- Para la administración rural se requiere enfoques que no sea estrictamente modelos de organización tradicional dados que estos se enfocan en contextos urbanos donde la cultura, la competitividad y el comercio es diferente, por tal razón se crea el enfoque aplicado al área rural que poseen características diferentes en términos de educación, cultura, tradiciones entre otras, que se deben tener en cuenta para combinar los modelos administrativos en esta zona.
- El modelo asociativo para los productores de café en la vereda el Macal está enfocada en el fortalecimiento de la actividad cafetera bajo un plan de estructura asociativa rural de trabajo con lineamientos de comercio justo, donde las utilidades se reinviertan en la asociación y se desarrolle un esquema administrativo con enfoque solidario logrando operar de acuerdo a la realidad presente en el ámbito rural, actuando bajo un mecanismo colectivo y cooperante que logre una organización que subsane la problemática presente en la población.
- El trabajar en minifundios presenta una oportunidad para el mejor manejo de los procesos de café esto se convierte en un factor que beneficia ya que el tener extensiones pequeñas hace que se pueda enfocar más en la calidad del producto que es por lo que más pagan los mercados internacionales, que apetece este café por los procesos pos cosecha que no son realizados en otras partes del mundo.

RECOMENDACIONES

- Implementar programas, rutas competitivas y procesos en las técnicas de producción y comercialización de café que se desarrollan en otras regiones de Colombia y puedan adaptarse a las fincas caficulatoras, las competencias desarrolladas por estos análisis y los mejoramientos deben aplicarse a la asociación sin un manejo empírico puesto que se debe basar en formación detallada para que los asociados como en la región para desarrollar autonomía estrategias que les permitan estar preparados para los cambios y problemáticas en el entorno.
- Hacer partícipes a los jóvenes en procesos de mejoramiento para el relevo generacional como la innovación e investigación de procesos, fomentando la formación profesional en áreas agrícolas, comerciales y administrativas que pueda ayudar al desarrollo integral de la región y la actividad caficutora.
- llevar a cabo procesos de café sustentable para el mejoramiento de la región y la asociación con la búsqueda de apoyo de entidades como la Federación nacional de caficultores, Fundaciones ambientales y de café, la alcaldía, entidades universitarias, la

secretaría de agricultura, Umata, entre otras, con el fin de mantener la conservación de recursos naturales, y el desarrollo humano equilibrado que brinde un producto de café orgánico además de otras plantaciones para el consumo de los caficultores.

- Buscar alianzas estratégicas como fomento en la formación de competencias, por medio de la asociación y su poder de negociación, con entidades como la Federación Nacional de Cafeteros, Alcaldía, fundaciones ambientales, SENA, UDENAR, Cámara de Comercio, Cooperativas, asociaciones que posibiliten asesoramiento, como la comisión departamental de Nariño ya que la cadena de café es señalada como potencialidad en el crecimiento y desarrollo comercial por la participación y acoplo internacional.
- Realizar alianzas y convenios en la Unión Nariño con el laboratorio de catación en cafés especiales para conocer con exactitud las características organolépticas del café y los componentes del suelo donde está el cultivo.

BIBLIOGRAFÍA

- Albuquerque, F. (2004). El enfoque del desarrollo económico local. Buenos Aires: Organización Internacional del Trabajo.
- Alburquerque. (1996). Fomento productivo municipal y gestión del desarrollo economico local. Santiago de Chile: ILPES.
- Álvarez Torres. (2006). *Manual De Planeación Estrategica*. México: Panorama Editorial.
- Boorderlands Coffe Project. (2014). *Modelo de Desarrollo Organizacional*. Nariño: BORDERLANDS COFFEE PROJECT.
- Botina, J. (enero de 2018). Caficulltor procesos de producción . (L. M. Lasso, Entrevistador)
- Brisa Ceccon R. (2008). El Comercio Justo en América Latina. (U. N. México, Ed.)
- Castillo, Á. (2017). Docente facultad ciencias Agricolas UDENAR. (M. R. Cerón, Entrevistador)
- Ceccon, B. (2008). *El comercio justo en America Laina*. Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Chavez, J. P. (2017). Ex coordinador Rutas competitivas de Comercio. (M. Rocio, Entrevistador)
- Coraggio. (2011). El trabajo antes que el capital. En *Economía social y solidarias*. Quito, Ecuador: Abya-Yala.
- Daft, R. (2010). *Teoría y Diseño Organizacional*. México: Cengage Learning Editores, S.A. .

Daniela Borrero. (2009). *Herramientas para Pymes: Ciclo Deming*. Bogotá.

Decreto 1480 de 1989. (s.f.). *por el cual se determinan la naturaleza, características, constitución, regímenes interno, de responsabilidad y sanciones, y se dictan medidas para el fomento de las Asociaciones Mutualistas*. Bogotá: Diario Oficial de julio 7 de 1989.

Demuca. (2009). *Guía de Herramientas Municipales para la Promoción del Desarrollo Económico Local*. San José: Fanny Ramirez Esquivel.

Elzarri Pérez J.C & Etxarri. (2009). Portal de Economía Solidaria. En R. Euskadi (Ed.), *Economía Social, Empresa Social y Economía Solidarias*. España: E.E, & Albadono, L.G.

Guerra. (2002). Construcción de un camino a veinte años de las primeras elaboraciones. En *Economía de la solidaridad*.

Ley 454 de 1998. (s.f.). *Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria*. Santa Fe de Bogotá: Diario Oficial No. 43.357 de agosto 6 de 1998.

Mendiguren & Albanondo. (2009). Instituciones Centrales. En *Economía Solidaria*.

Meza, J. (17 de Enero de 2018). Hijo de caficultor. (Y. P. Botina, Entrevistador)

Milena Buesaco & Julieth Cadena. (2013). *Propuesta de una Estructura Organizacional*. Pasto, Colombia: UDENAR.

Paolo, L. J. (s.f.). Una integración al desarrollo local. En *Hacia un desarrollo integrador y equitativo*.

Plan Nacional de Desarrollo. (2014-2018). *Plan Nacional De Desarrollo*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación Directo General Simón Gaviria Muñoz.

Politecnico Nacional. (2001). *Apoyo de Administración*. Bogotá.

Ranaboldo. (2016). Plataforma Diversidad Biocultural y Territorios.

Robbin & Judge. (2009). *Copmportamiento Organizacional*. México: Pearson .

Santander, F. (2014). *Plan Estrategico de Ciencia, Tecnología e Innovaciòn de Nariño. El Cafè*.

CEDRE, Nariño. Pasto: CEDRE.

Secretaria de Agriculatural Y medio Ambiente. (2014). *Consolidado Agropecuaria Nariño*.

Nariño: CCI.

NETGRAFIA

Asociación Nacional de Instituciones Financieras. (2017). *Panorama Cafetero (2017-2018)*.

Bogota: Porvenir. Obtenido de <http://www.anif.co/sites/default/files/1390.pdf>

Atalaya, M. (2014). *Análisis y diagnóstico cultural territorial, Apoyo a la Gestión Cultural*.

Obtenido de <http://atalayagestioncultural.es/capitulos>

Bizagi. (2015). *BPMN (Vol. 0.2)*. Bizagi Procces Modeler. Obtenido de

<http://saludpublicavirtual.udea.edu.co/cvsp/Practica%20procesos/Diagramas%20de%20flujo/BPMNbyExampleSPA.pdf>

CEPAL. (2009). *Manual de Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Ipiales, Nariño Colombia. Obtenido de

https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/33541/MANUAL_MODULO_1.pdf

Diario el Telégrafo. (2012). Migración del campo a la Ciudad. *Diario El Telegrafo*. Obtenido de

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/cartas/1/migracion-del-campo-a-la-ciudad>

Espectador, E. (2015). Alertan nueva crisis en el sector cafetero. *Redacción Política*. Obtenido

de <https://www.elspectador.com/noticias/politica/alertan-nueva-crisis-el-sector-cafetero-articulo-560181>

Federación de Cafeteros. (2015). *Economía Cafetera*. Caficultura Sostenible, Moderna y

Competitiva. Obtenido de

<https://www.federaciondecafeteros.org/static/files/economiacafetera30digital/files/assets/basic-html/page2.html>

Federación Nacional de Cafeteros. (2015). *La política cafetera (2010-2014)*. Obtenido de

https://www.federaciondecafeteros.org/static/files/1La_politica_cafetera_2010-2014.pdf

Gana, M. T., Jimenez, O. B., & Ávila, M. E. (Julio-Septiembre de 2016). Paradigma

Empresarial: Organizaciones híbridas que combinan valores sociales y objetivos comerciales. *Contribuciones a la Economía*. Obtenido de

<http://eumed.net/ce/2016/3/objetivos.html>

Genova, A. C. (2014). *Información General C. Colón Genova*. Obtenido de

<http://narino.info/2014/01/09/conozca-informacion-general-del-municipio-de-colon-genova/>

La Cooperación y la Solidaridad en la Economía Solidaria. (2014). *Los valores Cooperativos y Solidarios*. Obtenido de

<http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea//eduvirtual/TextosDigitales/Cooperacion/HTML/files/assets/downloads/page0041.pdf>

My.coop. (2014). *Cómo Gestionar su Cooperativa Agrícola*. Centro Internacional de Formación de la OIT, Turín Italia. Obtenido de <http://www.orgsolidarias.gov.co/educaci%C3%B3n-solidaria/herramientas-educativas/herramientas-virtuales/metodolog%C3%ADa-mycoop-cooperativas-agropecuarias>

PNUD, P. d. (2011). *Colombia rural Razones para la Esperanza*. Cundinamarca. Bogotá: INDH.

Recuperado el 23 de Agosto de 2016, de

http://www.co.undp.org/content/dam/colombia/docs/DesarrolloHumano/undp-co-resumen_ejecutivo_indh2011-2011.pdf

- Ranaboldo, C., & Arosio, M. (2016). *Circuitos cortos de comercialización: una mirada desde el enfoque territorial*". En Plataforma de Territorios Inteligentes FAO, Roma. Obtenido de E. <http://www.fao.org/in-action/territorios-inteligentes/articulos/colaboraciones/detalle/es/c/410218/>
- Rojas, F. (2013). *Formas de asociatividad que prevalecen en la dinamización de ls cadenas productivas agricolas en Colombia*. Bogota, Colombia: Facultad de ciencias Administrativas y Contables. Obtenido de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3654/00780087.pdf?sequence=1>
- Treviño, A. G. (2014). El impacto del comercio justo en el desarrollo de los productores de café. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-45572014000100011#nota
- Viloria de la Hoz, J. (2007). *Documentos de trabajosobre Economía Regional* (Vol. 87). Cartagena, Colombia: Banco de la Republica CEER. Obtenido de http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/DTSER-87.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Formato de historia de vida

Formato en el cual se llevó a cabo el desarrollo de las historias de vida, en donde se selecciona los caficultores que cumplan con los siguientes requisitos:

- Éxito por la calidad de café
- Emprendimiento
- Reconocimientos en su comunidad
- Reconocimiento en la región, como también en el departamento
- Logros realizados por su lucha basados en café

Anexo 2.Formato de entrevista

Preguntas base para entrevistas a expertos en café

- ¿Qué aspectos o procesos en el sector cafetero de Nariño han sufrido cambios en pro del desarrollo de este sector? (procesos de producción, tecnificación, expansión del número de hectáreas cultivadas, calidad de grano, entre otras)
- Teniendo en cuenta que algunos municipios de Nariño están llevando a cabo exportación de cafés especiales ¿Por qué el café de Nariño puede tener la categoría de café especial?
- ¿Por qué el café de Colombia es apetecido por los mercados internacionales?
- ¿Quién o quiénes son los principales compradores de cafés especiales?
- Considerando que el café es una de las 4 rutas competitivas principales a las que Nariño le apuesta, ¿Qué le hace falta al sector para ser más competitivo?
- En su opinión ¿Cuál cree que es la principal problemática del sector cafetero?

- ¿Considera que es importante la intervención de la academia en los procesos de mejoramiento de la cadena productiva del café de Nariño? ¿Por qué?
- ¿Qué propuestas haría usted para que el sector cafetero sea altamente competitivo?
- ¿Cuál cree que es el futuro que le aguarda al sector cafetero de Nariño en materia de exportación de cafés especiales?

Preguntas base entrevista caficultora

- ¿Cuál es el promedio de hectáreas de cultivo de café por familia cafetera?
- ¿Qué conoce en relación a las enfermedades del café?
- ¿Cómo califica la calidad de la semilla que usted utiliza?
- ¿Qué calidad tiene el suelo en el cual está cultivado el café?
- ¿Utiliza la técnica de sombrío para sus cafetales? ¿Con qué fin?
- ¿Qué especies siembra en el sombrío?
- ¿Qué tipo de semilla de café cultiva?
- ¿A qué altitud se encuentran los cultivos de café que los cafeteros poseen?
- ¿Cómo es el proceso utilizado en la cadena productiva de valor del café que usted aplica?
- ¿Usted realiza renovación, soca y poda a sus cultivos de café?
- ¿Cuál es el nivel de escolaridad?
- ¿Considera que la cooperativa a la cual le vende su producto trabaja bajo parámetros de comercio justo?

Anexo 3.Formato de observación

Formato definitivo de observación de los procesos de la cadena de café.

Nombre de la finca: _____

Dueño: _____

Fecha: _____

1. Observaciones del proceso de siembra

Hora de inicio: _____ Hora de finalización: _____

Número de personas que participan del proceso: _____

Hectáreas sembradas: _____

Tecnología empleada: _____

Técnica empleada (describir detalladamente cómo se realiza el proceso de siembra): _____

Observaciones adicionales: _____

2. Observaciones del proceso de cosecha

Hora de inicio: _____ Hora de finalización: _____

Número de personas que participan del proceso: _____

Hectáreas sembradas: _____

Tecnología empleada: _____

Técnica empleada (describir detalladamente cómo se realiza el proceso de cosecha): _____

Observaciones adicionales: _____

3. Observaciones del proceso de despulpado

Inicio: _____ Finalización: _____

Número de personas que participan del proceso: _____

Cantidad despulpada: _____

Tecnología empleada: _____

Técnica empleada (describir detalladamente cómo se realiza el proceso de despulpado): _____

Observaciones adicionales: _____

4. Observaciones del proceso de secado

Inicio: _____ Finalización: _____

Número de personas que participan del proceso: _____

Cantidad secada: _____

Tecnología empleada: _____

Observaciones adicionales: _____

Nombre del observador: _____

Anexo 4.Formato de encuesta

Formato de encuesta para los caficultores del Corregimiento de San Carlos, Colon Génova, Nariño.

I. LOCALIZACIÓN DE LA FINCA

Fecha _____

Municipio _____

Vereda _____

Nombre de la finca _____

Extensión de la finca _____

Altitud _____

Nombre del Encuestado _____

II. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LAS PERSONAS QUE HABITAN EN LA FINCA.

1. N° de personas que viven en la finca

2. Menores de 6 años _____

3. Personas de 7 a 18 años _____

4. Personas de 19 a 40 años _____

5. Personas de más de 40 años _____

6. Número de personas de la familia sin
estudios _____

7. Número de personas de la familia con
primaria _____

8. Número de personas de la familia
bachilleres _____

9. Número de personas de la familia con
estudios técnicos y tecnólogo _____

10. Número de personas de la familia
con estudios profesionales _____

III. GENERALIDADES DE LA FINCA.

11. Tipo de vivienda

☐ Propia

☐ Arrendada

☐ Familiar

☐ Anti-cresada

☐ Otra ¿Cuál? _____

12. Subsectores que conforman la finca.

☐ Agrícola

☐ Pecuario

☐ Forestal

☐ Otro ¿Cuál? _____

IV. SITUACIÓN EN EL QUE SE
ENCUENTRA EL SISTEMA
PRODUCTIVO DEL CULTIVO DE
CAFÉ

13. Variedad (es) de café que tiene
sembradas

☐ Caturra

☐ Colombia

☐ Castillo

☐ Otro ¿Cuál? _____

14. Área sembrada en el cultivo de café
en la finca _____

15. ¿Utiliza sombrío en el cultivo de
café?

☐ Si

☐ No

¿Porque?

16. ¿Qué canales de distribución utiliza?

☐ Cafetero - Consumidor

☐ Cafetero – Comercializador –
consumidor

☐ Cafetero – Intermediarios –
comercializadores - consumidor

☐ Cafetero – Intermediarios- Federación
– comercializadores – consumidor

17. ¿A cuál de los siguientes programas
se encuentra vinculado?

☐ Practices café

☐ c4

☐ Triple A

☐ Otro ¿Cuál? _____

☐ Ninguno de los anteriores

V. FUENTES DE AGUA Y VÍAS DE
ACCESO CON LOS QUE CUENTA LA
FINCA

18. Las fuentes de agua que utiliza son

- ☐ Acueducto
- ☐ Arroyo
- ☐ Quebrada
- ☐ Rio
- ☐ Combinadas
- ☐ No hay

19. la fuente o fuentes de agua las utiliza
para

- ☐ Consumo humano
- ☐ Consumo animal
- ☐ Riego
- ☐ Beneficio del café
- ☐ Todos los anteriores
- ☐ Combinados

20. Destino final de las aguas servidas

- ☐ Pozo séptico
- ☐ Alcantarillado

☐ Fuentes hídricas

☐ Otro

21. Vías de acceso a la finca

- ☐ Carretera
- ☐ Camino

V. GESTION AGROEMPRESARIAL

22. Tiempo que lleva cultivando café
(años)

- ☐ Menos de 5
- ☐ De 5 a 10
- ☐ Más de 10

23. Ha obtenido algún tipo de premio por
la calidad de su café

- ☐ Si
- ☐ No

¿Cuál? _____

24. Lleva algún tipo de registro de
control del cultivo

- ☐ Costos
- ☐ Producción

☐ Aplicaciones de fertilizantes,
plaguicidas

☐ Sanitarios

☐ Todos los anteriores

☐ Ninguno

☐ Algunos registros de los

Anteriores.

25. Recibe algún tipo de asistencia
técnica

☐ Umatas

☐ Centros agropecuarios

☐ Asociaciones o fundaciones

☐ Federación Nacional de cafeteros

☐ Cooperativas de caficultores

☐ Grupos de investigación

☐ No recibe

☐ De dos o más empresas de las
anteriores

26. Conoce y utiliza algunos conceptos
de BPA (Buenas Prácticas Agrícolas).

☐ Si

☐ No

¿Cuál? _____

27. Pertenece a alguna Cooperativa,
Asociación, Fundación o Certificadora de
calidad de café.

☐ Si

☐ No

¿Cuál? _____

28. Asiste a capacitaciones sobre el
cultivo.

☐ Si

☐ No

29. Qué instituciones realizan las
capacitaciones.

☐ Privadas, ¿Cuál?

☐ Públicas, ¿Cuál?

☐ Mixtas, ¿Cuál?

☐ No sabe

30. Conoce entidades (públicas o
privadas) o políticas de gobierno que
favorezcan a los cultivadores de café.

☐ Si

☐ No

¿Cuáles? _____

☐ Deficiente

31. Cómo califica el apoyo recibido por parte de instituciones públicas o privadas en cuanto a desarrollo tecnológico (mejoramiento de semillas, técnicas del cultivo, desarrollo de maquinaria e insumos).

32. Ha adquirido algún tipo de crédito para la siembra de café y que tan fácil o difícil ha sido obtenerlo

☐ Si

☐ No

Observaciones

☐ Excelente

☐ Bueno

☐ Regular

Anexo 5.Formato entrevista a Expertos

- ¿Qué aspectos o procesos en el sector cafetero de Nariño han sufrido cambios en pro del desarrollo de este sector? (procesos de producción, tecnificación, expansión del número de hectáreas cultivadas, calidad de grano, entre otras)
- Teniendo en cuenta que algunos municipios de Nariño están llevando a cabo exportación de cafés especiales ¿Por qué el café de Nariño puede tener la categoría de café especial?
- ¿Por qué el café de Colombia es apetecido por los mercados internacionales?
- ¿Quién o quiénes son los principales compradores de cafés especiales?
- Considerando que el café es una de las 4 rutas competitivas principales a las que Nariño le apuesta, ¿Qué le hace falta al sector para ser más competitivo?
- En su opinión ¿Cuál cree que es la principal problemática del sector cafetero?

- ¿Considera que es importante la intervención de la academia en los procesos de mejoramiento de la cadena productiva del café de Nariño? ¿Por qué?
- ¿Qué propuestas haría usted para que el sector cafetero sea altamente competitivo?
- ¿Cuál cree que es el futuro que le aguarda al sector cafetero de Nariño en materia de exportación de cafés especiales?

Anexo 6.Consentimiento informado caficultores vereda El Macal

 Universidad de Nariño	UNIVERSIDAD DE NARIÑO FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TRABAJO DE GRADO
--	---

CONSENTIMIENTO INFORMADO

A través del presente documento, ACEPTO participar de manera voluntaria en el desarrollo del proyecto de investigación denominado "Diseño de un plan de estructura asociativa rural para el fortalecimiento económico de los caficultores de la vereda el Macal, Corregimiento de San Carlos, Colon Génova". Desarrollado por las estudiantes Yudy Botina con código 2120432054 y Leydi Lasso con código 2120432226 de la Universidad de Nariño, del programa de administración de empresas. De esta manera participaré en la aplicación del instrumento que recibiré la información necesaria con anticipación.

Se me ha informado que este estudio se guía en los aspectos de fortalecimiento económico para los caficultores de la vereda El Macal y no presenta riesgos asociados, sólo obtener nueva información que permita tener una mayor comprensión sobre dicha problemática.

Así mismo, comprendo que mi identidad como participante será protegida siendo anónimo toda clase de datos personales que se recojan y que puedo abstenerme de participar o retirarme del estudio en cualquier momento, sin ninguna consecuencia negativa.

Mi firma en este documento significa que he decidido participar en la investigación después de haber leído y discutido la información presentada en esta hoja de consentimiento.

Nombre	Documento de Identidad	Documento de Identidad:
Laureano Muñoz	1.821.748	LAUREANO MUÑOZ
Rubio Bolívar Bolívar	4479.882	RUBIO BOLÍVAR
Maria Soledad Bolívar	59792079	Maria Soledad Bolívar
Pibey Gómez	98358304	Pibey Gómez Bolívar
Segundo Maza	76860082	Segundo Maza
Jose Ignacio Bolívar	5281065	Jose Ignacio B.
Enoc Botina	78358781	Enoc Botina
Segundo Miguel	87245542	Segundo Miguel
FABIO JOSÉ BOLA	98558301	FABIO JOSÉ B.
Leonardo Fabio Bravo	1.080.901914	Leonardo Bravo
Algemiro Botina	1821199	Algemiro Botina
Manuel Jose M	98438424	Manuel Muñoz
Servio Julio O. Ortega	5276176	Servio Julio O. Ortega
Ondio O. la Jopá	1.083812365	O. Pio O. la J.
Maria Edmundo Miranda	27278992	Maria Edmundo Miranda
Juanito Botina B.	87245564	Juanito Botina B.
Franca Botina B.	27297108	Franca Botina B.
Nelly Marina Ortega	59792005	Nelly Marina Ortega
Simon Bolivar Martinez	5231771	Simon Bolivar M.
Rafael Maza	5230658	Rafael Maza
Herman Ortega O	87245941	Herman Ortega O
Jhonatan Meza B.	1085265350	Jhonatan Meza B.
Nerely Botina	27.276.725.	Nerely Botina

Anexo 7.Fundación cafetera FUDAM

 FUDAM FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO AGROPECUARIO NIT: 814003173-2		ACOMPAÑAMIENTO TÉCNICO DIRECTO AL CAFICULTOR ☐		SCI ☐	REGISTRO No. T
FECHA DE VISITA: 21/07/2011	No. DE VISITA: 7				
DEPARTAMENTO: NARIÑO			Vereda: EL MACAL		
CAFICULTOR: Juanito Botana	CÉDULA: 37745564			CELULAR: 318 8740161	
FINCA: LA CORONA	ASOCIACIÓN: FUDAM			ÁREA TOTAL (HA): 2	ÁREA EN CAFÉ (HA): 1.5
PROCESOS					
FLO ☒	MICROLOTES ☒	CAFES ESPECIALES Y/O FINOS ☒	orgánico ☒	OTRO ☐	CUAL: RFA, Y
UBICACIÓN GEOGRÁFICA		NORTE:			
ASNM:		ESTE:			
OBJETIVO DE LA VISITA: Diagnóstico e implementación					
SITUACIÓN ENCONTRADA: Se hace diagnóstico por la falta de conocimiento que tienen los productores sobre el sistema para el cultivo de café. Se recomienda la implementación de un sistema de riego por goteo para mejorar la productividad y la sostenibilidad del cultivo.					
RECOMENDACIONES: Realizar diagnóstico de la zona de cultivo de café y del sistema de riego por goteo. Se recomienda la implementación de un sistema de riego por goteo para mejorar la productividad y la sostenibilidad del cultivo.					
OBSERVACIONES:					
NOMBRE DEL CAFICULTOR Y/O ENCARGADO: Juan Botana					
NOMBRE DEL ASISTENTE TÉCNICO: Ricardo Botana					
FIRMA:					
FIRMA:					

Vereda Buenos Aires - San Pedro de Cartago (NARIÑO) celular: 311 773 8680 correo: rafael.fudam@yahoo.es
 Web: www.fudam.co.org



ACEPTACION

San Pedro de Cartago, 7 de julio de 2017

Bienvenido señor (a):

La FUNDACIÓN AGRARIA Y AMBIENTAL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE "FUDAM", le da la bienvenida a los programas de certificación que ha puesto en marcha y a su vez en búsqueda de un valor agregado del grano que producimos, mejorar las condiciones de vida de nuestras familias y comunidad a la cual pertenecemos se contempló por unanimidad del grupo en asamblea Certificarnos con los sellos Rainforest Alliance, Orgánico, Fairtrade, UTZ, 4C, Manos de mujer; lo cual incluye un compromiso del asociado en Capacitación, Implementación, Compromiso ambiental recibimiento de inspecciones Internas y Externas.

Atentamente.,

SEGUNDO JEREMIAS LASSO MUÑOZ

PRESIDENTE FUDAM