

Universidad Simón Bolívar
Instituto de Posgrados
Maestría en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales



El Modelo MAPIA en el Departamento del Atlántico.

Fundamentación Teórica, Filosófica y metodológica del Modelo M.A.P.I.A.

Informe Final para Optar al título de
Magíster en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales

Katherine Lobo García

Barranquilla

2014

Universidad Simón Bolívar
Instituto de Posgrados
Maestría en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales

El Modelo MAPIA en el Departamento del Atlántico.
Fundamentación Teórica, Filosófica y Metodológica del Modelo M.A.P.I.A.

Informe Final para Optar al título de
Magíster en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales

Katherine Lobo García

Director:

Carlos Osorio Torres

Asesores:

Carlos Fábrega Rodado

Barranquilla

2014

 **UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR**
BIBLIOTECA
INSTITUTO DE POSTGRADO

Hoja de Aceptación

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Barranquilla, Octubre de 2014

Dedicatoria

Este trabajo se la dedico ante todo a Dios Todopoderoso quién supo darme sabiduría, perseverancia y guiarme por el buen camino, dándome fuerzas para seguir adelante.

A mi familia, por impulsarme a seguir aprovechando esta etapa formativa, ya que cada uno de ellos me han brindado las herramientas necesarias para fortalecer lo que soy como persona y recordándome cada día que lo más importante son mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis metas propuesta.

Gracias por estar siempre a mi lado apoyándome.

Katherine Lobo García.

Agradecimientos

La autora expresa sus agradecimientos especiales a:

A Dios; por bendecirme y darme la posibilidad de realizar mi sueño.

A toda mi familia por su apoyo incondicional y comprensión.

A La Universidad Simón Bolívar, por brindarme la oportunidad de compartir la experiencia académica con un maravilloso recurso humano, y permitir hacer realidad mi sueño de ser Máster en Gestión y Desarrollo de Empresas Sociales, para producir transformación social y pueda trasladarme a una nueva época que requiere lo mejor de mi cultura y de cada uno de nosotros desde la colectividad.

Así mismo al Coordinador de la maestría el Dr. Carlos Osorio, por permitirme comprender que las posturas sean buenas o pesimistas, son los deseos que permiten desarrollarse una sociedad sana y responsable. Gracias por su confianza y apoyo.

A los Docentes tutores y asesores el Dr. Hernando Guillermo Saumett España y Carlos Fábrega Rodado, por su valiosa labor, comprensión, confianza y motivación para comprender que el ser humano es responsable de su propia historia.

De igual forma a los Empresarios productores campesinos de COOPOAGRA involucrados en la investigación.

Al Señor Domingo Salzarín por sus valiosos aportes y acompañamiento incondicional en esta investigación.

A La Universidad Metropolitana por brindarme el espacio para superarme y a todas aquellas personas que en una y otra forma colaboraron en la realización de esta investigación.

Tabla de Contenido

	Pág.
Resumen.....	9
Abstract.....	10
Introducción	11
1. Planteamiento del Problema	13
1.1. Antecedentes. Análisis del modelo.	14
1.2. Descripción del problema	16
1.3. Formulación del problema	18
2. Objetivos.....	19
2.1. Objetivo General.....	19
2.2. Objetivos Específicos	19
3. Justificación	20
4. Fundamentación Teórica.....	22
4.1. Marco teórico.....	22
4.1.1 Revisión de la literatura.	22
4.1.2. Bases teóricas.	22
4.2. Marco Conceptual.	36
4.2.1. Organización.....	37
4.2.2. Sector Agropecuario	40
4.2.3. Sector Primario	40
4.2.4. Sector Agrícola	40
4.2.5. Sector Ganadero	41
4.2.6. Sector Rural.....	42
4.2.7. Desarrollo seguridad alimentaria y enfoque de capacidades.	44
4.3. Marco normativo.....	46
4.3.1. Marco legal	46
4.3.2. El pacto agrario.....	46
4.3.3. LEY 41 DE 1993 (enero 25).....	48
5. Diseño Metodológico.....	49
5.1. Tipo de estudio	49
5.1.1. Diseño de la Investigación	52

5.2.	Población y muestra.....	52
5.2.1.	Población.....	52
5.2.2.	Muestra.....	53
5.3.	Técnicas e instrumentos.....	54
5.3.1.	Fases del proyecto.....	54
6.	Resultados.....	55
6.1.	Breve Caracterización de la Experiencia.....	55
6.2.	Teoría y Metodología Empleada en el Departamento del Atlántico.....	60
6.3.	Mejoras sugeridas para sostenibilidad del modelo.....	65
7.	Conclusiones.....	71
8.	Recomendaciones.....	73
9.	Propuestas.....	74
10.	Impacto y Mejoras sugeridas para sostenibilidad del modelo.....	75
	Referencias.....	76
	Anexos.....	80

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Fases de fundamentación del modelo.	27
Tabla 2. Pasos de las fases que componen el modelo Asociativo.....	28
Tabla 3. Pasos de las fases que componen el modelo Asociativo.....	34
Tabla 4. Diseño Metodológico.	51
Tabla 5. Número de beneficiarios participantes por municipios.	53
Tabla 6. Composición familiar.	56
Tabla 7. Distribución de actividades de los miembros del hogar.	57
Tabla 8. Potencial de la población económicamente activa.....	58
Tabla 9. Acceso a la tierra y lugar de residencia.	59
Tabla 10. Fases de fundamentación del modelo.	61
Tabla 11. Estrategias, actividades, indicadores y metas presentadas en el modelo.....	66
Tabla 12. Actores, recursos y actitudes evaluadas en el modelo.....	68
Tabla 13. Análisis de las etapas del proceso.....	70

Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1. Desarrollo Humano: Componentes e interrelaciones.....	24
Figura 2. Tipología de la Asociación.....	29
Figura 3. Lineamiento de política de desarrollo rural.	47
Figura 4. Enfoque de la Investigación.	51
Figura 5. Genero de los productores rurales.	55
Figura 6. Distribución de actividades de los miembros del hogar.	56
Figura 7. Población Económica Activo.	57
Figura 8. Tenencia de la tierra.....	58
Figura 9. Pasos del modelo MAPIA.....	69

Índice de Anexos

	Pág.
Anexo A. Listado de Asistencia.	80
Anexo B. Lista de Beneficiarios seleccionados.....	81
Anexo C. Formato de encuesta del grupo focal.....	82
Anexo D. Formato planilla diagnóstico: Jerarquización Temática de Competencia y/o capacidades.	86
Anexo E. Matriz de coherencia.....	87
Anexo F. Resultados esperados del M.A.P.I.A.	89

Resumen

La presente investigación aborda la fundamentación aplicación y validación efectiva de un Modelo Asociativo, Productivo, Integral, Agropecuario, Agroindustrial, Ambiental, Auto sostenible y Social - M.A.P.I.A. - en la Región Caribe Colombiana en desarrollo desde el año de 2005 hasta el año de 2013.El Modelo, está enfocado, a la mejora de un sistema de gestión y desarrollo asociativo, productivo integral, auto sostenible, Innovador y de globalización comercial; que permita reflexionar en las estrategias de inclusión, de las oportunidades en el crecimiento de cada una de las unidades productivas del sector Agropecuario, generando Impacto social, empresarial de mejoramiento económico e integral y medio ambiente óptimo esperado para las futuras generaciones. La investigación se concentra en los municipios de Palmar de Varela y Santo tomas, con Fundamentación teórica, filosófica y epistemológica para adoptar y estandarizar el Modelo M.A.P.I.A que impulse la flexibilidad y la descentralización operativa, favoreciendo y priorizando las Unidades Productivas con sus acciones colectivas a través de la conformación de Alianzas, Uniones o grupos para promover y dinamizar la actividad socio empresarial, generando competitividad, productividad y fortalecimiento organizacional de las comunidades de campesinos asociadas y establecidas en cada una de sus regiones aprovechando sus fortalezas productivas, naturales y organizacionales, al igual que las oportunidades generadas directamente por el gobierno local, regional, nacional , por empresas privadas o por programas de alianzas estratégicas de cooperación con gobiernos internacionales.

Palabras claves: Organización, Agropecuario, Sector rural, Modelo Asociativo, alianzas productivas, Transferencia, consultoría y asistencia técnica.

Abstract

This research approaches the basis of the implementation and effective validation of an Associative, Productive, Integral, Agriculture, Agribusiness, Environmental, and Social Auto sustainable Model - MAPIA - In the Colombian Caribbean Region development since 2005 until 2013. The model is focused at the improvement of a management system and associative development, productive, integrated, sustainable, innovative and commercial globalization; to encourage reflection on the strategies of inclusion, growth opportunities in each of the production units of the Agricultural sector by generating social, economic and business impact and overall improvement expected optimum environment for future generations. The investigation is concentrated in the municipalities of Palmar de Varela and Santo Tomas, with theoretical, philosophical and epistemological Grounds to adopt and standardize the Model MAPIA, to promote flexibility and operational decentralization, promoting and prioritizing Production Units with collective action by the formation of alliances, unions or groups to promote and streamline business partner, generating competitiveness, productivity and organizational strengthening of peasant communities associated and established in each of its regions using its productive, natural and organizational strengths, as that the opportunities generated directly by the local, regional, national government, private companies or strategic alliances programs for cooperation with international governments..

Keywords: Organization, Agriculture, Rural Sector, Associative Model, business partnerships, transfer, consultancy and technical assistance.

Introducción

En América Latina, se busca mejorar el ingreso de las familias de agricultores campesinos, mediante la inclusión de las mismas, a través de la conformación y el fortalecimiento organizacional, el 2014 es declarado el año de la agricultura internacional permitiendo incrementar la oferta comercial de sus productos con las buenas prácticas agropecuarias, generando mayores volúmenes y economías de escala, creando así un monopolio natural con un poder de mercado significativo.

El proyecto describe el Modelo Asociativo Productivo Integral Agropecuario Agroindustrial Ambiental Auto sostenible en la Región Caribe en los Municipios de Palmar de Varela y Santo Tomas; promueve procesos de desarrollo territorial, la creación de capital social, generación de empleo e ingresos para la población local regional y fortalece la estructura institucional de los territorios rurales. Cuando las organizaciones no han implementado el Modelo Asociativo Productivo Integral Agropecuario, Ambiental Auto-sostenible, no se logran los objetivos de manera sostenible, desaprovechando las oportunidades, los recursos invertidos; generando desmotivación entre la comunidad y las instituciones. Es importante observar a cada una de las organizaciones o asociaciones desde el punto de vista de sus particularidades, sus potencialidades e inconvenientes internos, para convertirlas en agrupaciones de desarrollo articulado con la realidad de los territorios rurales.

El Departamento del Atlántico, la costa Caribe y Colombia en general presentan condiciones climáticas ventajosas para el desarrollo de la Agroindustria; nuestro Departamento del Atlántico debe aprovechar las ventajas geográficas, ambientales y la disponibilidad de recursos naturales particularmente suelos, agua, recurso humano, clima y condiciones comerciales para crear las ventajas competitivas e intensificar la agroindustria con valor agregado en la región. Para esto se requiere de un Sistema de producción integral, agroindustrial, ecológico, comercial y social que permita la toma de acciones y decisiones en las distintas áreas de una finca o Unidad Productiva, para el mejoramiento y manejo óptimo de los ingresos familiares, mejor calidad de vida, asociatividad, transferencia de tecnología y conocimiento, innovación, fortalecimiento de

las alianzas productivas, acercamiento entre las comunidades rurales y el mejoramiento de las Necesidades Básicas Insatisfechas (N.B.I.).

En resumen ASPROVINCA, una (OGA) Organización Gestora Acompañante; le fue concedido el Certificado de Reconocimiento al Mejoramiento de la Calidad de Vida y Desarrollo Alternativo por parte de la USAID en el año de 2009. La difusión de este Modelo Asociativo resulta muy útil para todas las audiencias de todos los sectores económicos, estudiantes, docentes, empresarios, y en especial para todas aquellas familias pertenecientes al sector rural, a quienes se les ha desconocido sus Derechos fundamentales y el derecho a la tenencia de la tierra. Nuestro país debe generar políticas y estrategias innovadoras de carácter asociativo con el fin de fortalecer las Unidades Productivas y las alianzas productivas y comerciales estratégicas.

En general, el proceso de implementación de un Modelo Asociativo Productivo Integral Agropecuario Agroindustrial Auto sostenible y de gestión organizacional que fortalezca la competitividad de la empresa asociativa; se inicia desde la revisión interna del tipo de organización desde la experiencia directamente de la base, es decir sus propios asociados, campesinos o empresarios rurales del campo, identifican las competencias del saber ser, saber hacer, saber querer, mediante una metodología plenamente participativa denominada jerarquización temática, donde es necesario generar un ambiente propicio a los espacios reflexivos, afianzando la importancia que tiene la forma como los asociados interactúan entre su mundo productivo y comercial. En definitiva, la base de la organización y la mentalidad de cada uno de los empresarios rurales son los que a finalizar validaran todo el proceso de socio empresarización. Sugiriendo, incorporar metodologías altamente participativas que mezclen una posición dinámica individual y asociativa que le dará al trabajo colectivo la fortaleza que se requieren con las oportunidades o adversidades que puedan generar la organización.

1. Planteamiento del Problema

De acuerdo con Saltarín (2012), *“En Colombia, en la década 2001-2011, la problemática generada alrededor del sector rural se agudizo dramáticamente, especialmente entre los pequeños productores o campesinos de la región”* del departamento del Atlántico, municipios de Palmar de Varela y Santo Tomas en lo que respecta a la tenencia de la tierra, a la falta de producción agropecuaria, falta de empleo, cambio climático, degradación de los suelos, destrucción del medio ambiente, improductividad, mala calidad de los productos, deficiencia de los mercados, actitud individualista, intermediación, escasos incentivos por parte del estado para el fomento de la producción, la organización y el emprendimiento empresarial, deficiencia en programas estatales en beneficio de la comunidad o núcleo de familias del sector rural, paradigmas de resistencia al cambio a la implementación de mejores prácticas agrícolas y productivas, falta de apoyo de la academia y del acompañamiento de entidades en transferencia de tecnología, desaprovechamiento de los pocos programas u oportunidades que el estado , entre otros. (P.4)

Igualmente el Departamento Nacional de Planeación (DNP) formuló la base del Plan Nacional de Desarrollo, “Prosperidad para todos” (Departamento Nacional de Planeación, 2011), ha jugado un papel fundamental en la Ley de Tierras al permitir el desarrollo rural en que el Gobierno Nacional se encuentra enfocado buscando la multiplicidad de actores, pero olvidando que se debe trabajar más en el fortalecimiento de lo social, en la integración de las redes locales sociales, la integración de la asistencia sanitaria el empoderamiento y sentido de pertenencia para tener la oportunidad de capacitarse y trabajar en alianzas productivas.

De esta forma la auto gestión es el poder de decidir y hacer en colectivo, dependiendo de la actuación de los asociados, buscando organizar de manera lógica y eficiente las actividades económicas, orientados al cumplimiento de sus fines económicos, asegurando el aprovechamiento de las posibilidades materiales y humanas, ahora bien según Ronald Inglehart, en 1998 (en Perfetti, Balcázar, Hernández, y Leibovich, 2013):

El capital social entendido como la creación de culturas de confianza, tolerancia y cooperación, contribuye a la reducción de los costos de producción y de transformación de los bienes y servicios, refuerza los encadenamientos productivos y facilita la difusión de las innovaciones, sin tener que recurrir a mecanismos normativos de corte legalista que encarecen las transacciones.(p. 132)

Uno de los retos que debe trabajar el gobierno Colombiano a la hora de redefinir el impulso rural es eliminar efectivamente las brechas que hoy existen entre la zona rural y la zona urbana, a través del suministro de infraestructura básica para remediar esas carencias, mediante el diseño e implementación de políticas públicas que mejoren las condiciones de vida de los habitantes rurales y promuevan la competitividad de las actividades rurales en general y de la producción agrícola en particular; desde la realidad vivida en cada contexto y particularidad de las zonas específicas ya que cada UP (Unidad Productiva) tiene su particularidad regional. Al momento de asociarse, son elementos importantes para el cumplimiento de los objetivos comunes que determinan el balance social esperado, nuevo esquema de asistencia técnica integral, mecanismos de zonas de desarrollo rural.

1.1. Antecedentes. Análisis del modelo.

Los antecedentes son vinculantes con la investigación relacionada a la fundamentación teórica, filosófica y epistemología del Modelo Asociativo Productivo Integral Agropecuario.

El modelo asociativo se viene desarrollando desde hace muchos años en diferentes países, enfocado a las pymes. Dado que el análisis de estas experiencias extranjeras aporta valiosa información a nuestro proyecto, detallaremos algunas de ellas:

Una de las primeras experiencias de asociatividad se da en Italia en la década de los sesenta, aquí se han llevado a cabo experiencias exitosas de cooperación; surge de la necesidad de las pequeñas empresas de colocar sus productos en mercados alternativos.

En América Latina también se ha tenido esta experiencia; en Argentina se han conformados consorcios constituidos por empresas agrícolas con el objeto de solucionar problemas técnicos con la ayuda de la comunidad.

A su vez en Colombia en la década de los noventa surge el Programa de Desarrollo Empresarial sectorial (PRODES) con el objetivo de solucionar a corto plazo los problemas de las pequeñas y medianas empresas implementando el modelo asociativo (Liendo, y Martínez, 2001).

Igualmente en Colombia, desde el año de 2005 y hasta el año de 2011, con participación de diversos actores, tales como: terratenientes, microempresarios del sector agropecuario, Acción Social de la Presidencia, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, autoridades departamentales y municipales, la Universidad Simón Bolívar y las ONG's, en el desarrollo de un modelo productivo integral que ha generado 568 empleos rurales directos entre reinsertados, desplazados, campesinos en 14 municipios del departamento del Atlántico, y que reúne a más de 130 familias miembros de la Asociación de productores y comercializadores de ovinos, caprinos y porcinos de la Costa Atlántica- ASPROVINCA, bajo la dirección y asesoría de Domingo Germán Saltarín Villanueva, de los docentes investigadores de las Universidades, y el apoyo del Programa MIDAS y la USAID.

De esta forma describe el origen, desarrollo y aplicación efectiva del MEPIA, (Hoy MAPIA) en concordancia con los 5 objetivos del XXII Congreso internacional sobre Espíritu Empresarial, en Quito –Ecuador; en especial el primero: “Analizar y difundir todos los estudios y experiencias que se están aplicando a nivel mundial para lograr, a partir de la creación y desarrollo de nuevas empresas/empresarios, la reducción de los indicadores de pobreza, desempleo, incertidumbre, etc.” (Universidad Andina Simón Bolívar y Universidad Icesi, 2012, p. 4). Igualmente la temática se ubica en todas las áreas de trabajo del XXII Congreso sobre Espíritu Empresarial, en especial en Estrategias de Desarrollo Empresarial.

El investigador principal es el señor Domingo Germán Saltarín Villanueva; quien desarrolló su tesis de pregrado en Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, sobre la propuesta de repoblamiento de ganado menor (ovino – Caprino) en su región natal Piojó –Atlántico, y decidió hacerla realidad lo antes posible a partir del año 2005,

conformando un grupo de 22 productores que se asociaron con ASPROVINCA para cubrir en el corto plazo una demanda de 15 toneladas mensuales de carne de carnero convirtiéndose en un negocio de éxito. El otro autor (Saltarin, 2012) ha colaborado en la promulgación de la experiencia y adecuar el caso al ámbito académico como ejemplo de innovación empresarial y emprendimiento asociativo. Se desarrolla la investigación con base en la trayectoria histórica de ASPROVINCA, la conceptualización y aplicación del MEPIA, (Hoy MAPIA).

Así como también los resultados obtenidos en los últimos 6 años de funcionamiento. La investigación no ha sido publicada ni difundida de forma general en ningún medio impreso o electrónico, solo ha tenido un uso académico o en el ámbito propio de los actores.

De esta forma se logró demostrar que este proyecto debe continuar el trabajo de competencia e integralidad con los agricultores, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el instituto Colombiano agropecuario (ICA) y la Gobernación del Atlántico. La problemática social existente actualmente en el Departamento del Atlántico, exige la búsqueda de un Modelo agropecuario, agroindustrial bajo los lineamientos y directrices consignados en la Ley del Plan Nacional de Desarrollo y la participación de las comunidades, de la academia acorten esa brecha existente entre el desarrollo urbano y el rural.

1.2. Descripción del problema

La problemática alrededor del sector rural y en los campesinos productores es la lucha de la tenencia de tierras, dando como resultado baja producción, falta de empleo, degradación de los suelos, destrucción del medio ambiente ,improductividad, bajo incentivo estatal para fomentar la producción, falta de apoyo académico para realizar propuestas colectivas.

De esta forma la falta de oportunidad laboral demuestra que el tema de la disminución de los índices de pobreza aumenta y no ha disminuido, siendo una de las principales causas del problema del sector agrario, porque aún se observa, muchos de los campesinos rurales en especial el joven rural con fortalezas dinámicas, con tradición de ser empleados y no empresarios rurales, ya que no se han generado estrategia de

acompañamiento efectivas para que las personas del sector rural desarrollen capacidades dinámicas, socio empresariales que permitan crear proyectos productivos y así permitiendo el aprovechamiento del recurso natural que tiene cada una de sus unidades productivas familiar, hoy aún se observa que los hijos de los productores rurales emigran a otras ciudades para buscar nuevos sueños o empleos, dejando de esta forma las unidades familiares improductiva, terminando así haciendo labores en las que no se encuentran preparados, quedando como resultado en estas ciudades ubicados en tugurios generando inseguridad, esto sucede por la falta de oportunidad para los productores del campo. (Usaid midas, 2011).

Ahora bien se le ha vendido a los jóvenes Colombianos que hay que capacitarse para conseguir una posición laboral, sin embargo el joven rural acostumbrado a darle productividad a la tierra, está optando por emigrar del campo ya que no encuentra salida a los problemas del sector Agrario.

Adicionalmente, *“Los pequeños productores tienen grandes dificultades para generar ingresos suficientes lo cual genera altos niveles de pobreza”* (Ibídem). Como podemos observar se forma un círculo vicioso de pocos recursos y bajas productividad, deficiente infraestructura y políticas con sesgo anti agrario, desinformación; comercialización son uno de los principales obstáculos del productor campesino; cada año aumenta más la brecha social entre lo rural y lo urbano.

Según INCODER (2012), *“Una estrategia de desarrollo rural con enfoque territorial debe abordar de manera integral la problemática rural, considerando especialmente las grandes diferencias en los desarrollos relativos que se dan entre territorios y que generan grandes desequilibrios regionales.”* (p. 15). Por una parte la situación es tan compleja que pareciera que la crisis rural se asemejara a un cultivo permanente. Lleva décadas presente, como si no hubiera espacio para pasar a otro capítulo de la historia.

Situación del sector comercial y servicios. Desinformación de las políticas del estado para su aprovechamiento en el sector rural por las comunidades productoras; muestra varios factores que se deben trabajar con claridad con los agricultores como lo son: Desaprovechamiento de las tierras y del trabajo agropecuario, piscícola y forestal,

Ineficiencia del sector público para promover organizaciones empresariales, ignorancia sobre la existencia de un marco legal para la protección y el fomento del sector agropecuario está causando el aumento del mototaxismo, el servicio doméstico, obreros y vendedores ambulantes en las ciudades y centros urbanos.

1.3. Formulación del problema

¿Cuáles son los Fundamentos, teóricos y metodológicos del modelo M.A.P.I.A, y su validación, aplicación en los Municipios de Palmar de Varela y Santo Tomas en el Departamento del Atlántico?

El tema de asociatividad en términos de integralidad del modelo, ha de convertirse en el factor determinante de su éxito en el corto y mediano plazo; generando una serie de cadenas productivas (las planeadas y las ocultas) que redundarán en una mayor oferta productiva local y nacional a mediano plazo contará con excedentes de exportación. Con mano de obra calificada, capacitación técnica y de fortalecimiento empresarial, producción orgánica y mercado justo, aplicación de la nuevas tecnologías agroindustriales BPA y de comunicación, valor agregado, creación de fondos rotatorios, seguridad alimentaria, seguridad social, mejoramiento de la calidad de vida.

Ante el reto que plantean los TLC, la solución es la asociatividad con fin de ejercer mayor oferta representada en volúmenes con valor agregado y competencia en los mercados internacionales.

Esto también dependerá en gran medida de la excelente calidad de nuestros productos y su valor agregado; competitivamente estamos lejos de alcanzar los volúmenes de producción de los países asiáticos y competir contra los grandes subsidios otorgados por los Estados Unidos de América y Canadá a su aparato productor rural.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Describir los Fundamentos Teóricos y metodológico del Modelo aplicado, M.A.P.I.A en el sector rural de los municipios de Palmar de Varela Y Santo Tomás del Departamento del Atlántico.

2.2. Objetivos Específicos

- Caracterizar la población para la aplicación del modelo M.A.P.I.A. en el Departamento del Atlántico.
- Identificar las teorías y metodología empleada con la aplicación del modelo en el Departamento del Atlántico .A.
- Proponer mejoras al modelo para garantizar la sostenibilidad de su aplicación.

3. Justificación

El Modelo asociativo productivo integral, agropecuario, agroindustrial, ambiental, auto sostenible, está ubicado entre los procesos de aprendizajes de la Maestría en Gestión y Desarrollo de Empresas Sociales, de esta forma guarda una relación con el desarrollo de las familias rurales o campesina de nuestra región, convirtiéndose en un modelo de gestión. Busca mejorar el ingreso familiar, la inclusión de todo el núcleo familiar del agricultor a través del fortalecimiento organizacional y socio empresarial, permite incrementar la oferta de su producto para poder vender mayores volúmenes, mejorando la calidad a través de las buenas prácticas agropecuaria.

Así mismo esta investigación es trascendente no solo para la academia, sino para las familias rurales que son los actores o gestores sociales principales desde hace muchos años; ha sido una lucha de derechos e inclusión social donde se busca que este sector tenga acceso a los recursos ya establecidos y a las oportunidades dadas por el estado; actualmente es muy difícil para algunas Unidades Productivas lograr un trabajo asociativo.

Por carecer de una estructura administrativa, el modelo MAPIA tiene como misión establecer alianzas productivas y alianzas comerciales; hacer de los campesinos, Empresarios del Campo, a través del acompañamiento de la OGA (Organización Gestora Acompañante) ASPROVINCA, como también el Acompañamiento de la academia, representado por la Universidad Simón Bolívar de Barranquilla, convirtiéndose en un operador de proyectos productivos, adscrita al Ministerio de Agricultura.

Reconociendo que el regreso al campo vale la pena, concientizando a los productores rurales que sus unidades productivas son un gran centro de oportunidades al momento de ejercer las alianzas productivas y comerciales, convirtiéndose de esta forma en unos verdaderos empresarios del campo, donde sus familias adquieren el amor por sus actividades rurales entregando productos con calidad como los requieren los comercializadores y el mercado nacional e internacional.

Los TLC han abierto puertas en los mercados internacionales de productos agropecuarios y agroindustriales; el gobierno insiste que el inconveniente no son los acuerdos comerciales, sino la falta de compromiso de los empresarios rurales para fortalecerse en lo organizacional, esto presenta dificultad y poca factibilidad en la implementación de proyectos ya que se requiere, transferencia de conocimiento, asistencia técnica, nuevas tecnologías; necesarias para participar en los modelos integrales incluyentes.

De esta forma se deben concebir estrategias como las del Modelo M.A.P.I.A. que a través de lo socio empresarial agregan, generan cadena de valor productivo cumpliendo con las condiciones básicas, sustentabilidad, asequibles, que no afecten sus patrones culturales, que aplican desde lo social la generación de valor al insumo básico de sus maquinarias de baja escala como alianzas y no como una unidad productora individual, ya que como resultado tendremos un país productivo con familias rurales reconocidas, que la unión, la Asociatividad, es la que permitirá concientizar a través de estas replicas productivas que genera el modelo .

De modo que el M.A.P.I.A .vincula a través de su construcción teórica, elementos diferentes que permiten comprender los fenómenos económicos ,como suceden y hacer ciertas prevenciones desde la experiencia particular en materia de economía, ubicadas territorialmente, que contienen variables y componentes cercanos a un ideal que se extraen de las experiencias de cada unidad productora familiar para conservar su asociación. Por lo tanto la metodología diseñada resalta el trabajo colectivo pensado desde el rescate de habilidades y competencias de cada de los empresarios rurales buscando la inclusión de los pequeños productores, en desarrollar competitividad, Asociatividad, socio empresarismo, innovación, fortalecimiento, integración, en el sector agropecuario de la región.

4. Fundamentación Teórica

4.1. Marco teórico

Para fundamentar el modelo Asociativo productivo integral agropecuario agroindustrial auto sostenible (M.A.P.I.A) se exponen la revisión de la literatura identificando teorías específicas, que guiaron todo el proceso del diseño.

4.1.1 Revisión de la literatura.

Thurow, (1996) *“Sostiene que el siglo XXI será un siglo conocimiento intensivo, y que el conocimiento se ha convertido en la única fuente de ventajas competitivas relativas sostenibles de largo plazo”*. Ha planteado *“Sin desarrollo social paralelo, no habrá desarrollo económico satisfactorio”* (Ibidem, 1996.).

Perales, (2003) presenta la *“Asociatividad, cooperación y competencia para la competitividad y desarrollo de las micro y Pequeñas Empresas”*, el autor plantea que *“el objetivo central de una asociación está en la cooperación siempre y cuando exista una necesidad mutua, se presenta la asociatividad como un compromiso, relaciones de confianza, comunicación permanente y el compartir riesgos”*. Esta teoría es la base para el desarrollo, diseño y aplicación del modelo de asociatividad a los empresarios rurales de la Cooperativa (Coopoagra).

Iguera, (2003) expone lo siguiente *“La asociatividad es un mecanismo de cooperación típico de las pequeñas empresas. Las más grandes recurren a alianzas estratégicas que generalmente se concretan entre dos actores, y no existe, por lo tanto, el carácter colectivo de la asociatividad”* (p. 3). Esta tesis fundamenta la naturaleza del modelo objeto de estudio.

4.1.2. Bases teóricas.

La globalización económica, como realidad ineludible de la cual ningún país está exento, ha generado cambios en los procesos productivos de las pequeñas empresas; es por esto que es importante que las organizaciones trabajen en la construcción de un plan que aborde lo básico sobre las estrategias, que aborde la realidad de las decisiones de los empresarios del campo rural y no escribir un proyecto de ideas. Es

por esto que a partir de todos los cambios de la observación de su entorno social y económico se comprende este modelo, para la toma de decisiones, ya sean prescriptivas y descriptivas.

Teoría del Desarrollo Social. Las ideas sobre el desarrollo social evolucionan según el curso de cada siglo y experiencias. Es más en el trascurso del siglo XXI, se ha presenciado cambios radicales en lo que se refiere en teoría del desarrollo. (Thurow, 1996) sostiene que *“el siglo XXI será un siglo de conocimiento intensivo, y que el conocimiento se ha convertido en la única fuente de ventajas competitivas relativas sostenibles de largo plazo”*. Para que los pequeños productores sean competitivos y auto sostenible en el tiempo se debe invertir en la educación de los integrantes y fortalecerlo en procesos de socio-empresariación, ya que si se invierte en educación la tasa de retorno sobre la inversión será doble. La implementación del modelo MAPIA, apunta al fortalecimiento de manera integral, a que se capaciten a construir espacios para el mejoramiento de la calidad de vida de los empresarios campesinos rurales.

A su vez (ídem, 1996.) plantea *“Sin desarrollo social paralelo, no habrá desarrollo económico satisfactorio”*. Una de las características más importante con la que cuenta el modelo; es el de la inclusión social al momento de empoderarse convirtiendo en efectivo el poder acceder a los servicio y bienes estrictamente relacionados a la supervivencia del productor, como la alimentación, salud, educación, empleos, actividades productivas y la participación en aspectos incluyentes de la política agraria que los conllevará a la organización de su localidad. Para el modelo MAPIA es relevante el desarrollo y la inclusión social, que conlleva a la participación activa, efectiva y libre de la asociación de los actores rurales del campo, permitiendo empoderarlos a ellos a nivel local, nacional en la toma de decisiones de manera consecuente mejorando sus recursos y aspiraciones desde sus derechos.

Retomando como un rasgo de desarrollo social, el fortalecimiento a nivel local, la participación activa de la asociación (Coopogra) en el uso sostenido de los recursos naturales renovables y la apropiada utilización de la tecnología, respetando su cultura, sus creencias y los derechos humanos.

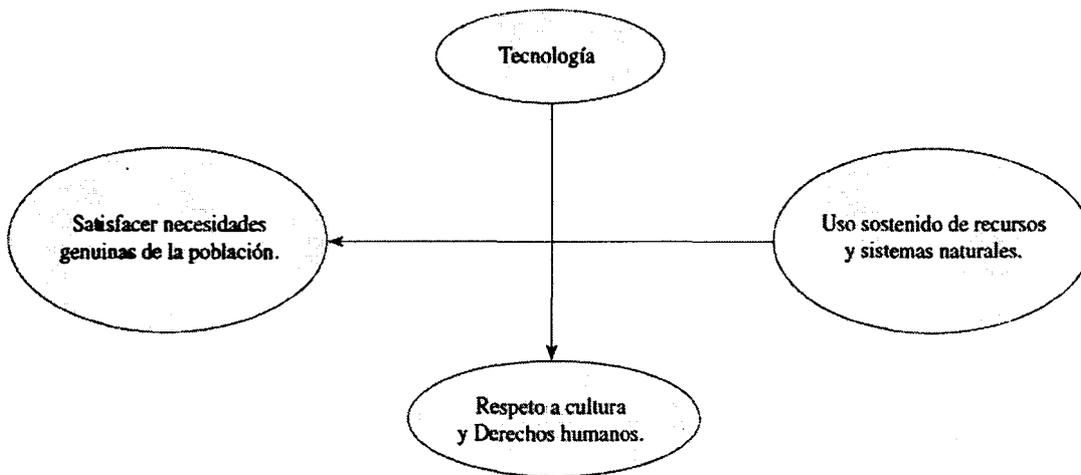


Figura 1. Desarrollo Humano: Componentes e interrelaciones.

Fuente: Reyes, G. (2008). Desarrollo humano: Desafío permanente en el ámbito universitario. *Acta Colombiana De Psicología* 11 (2), pp. 153-156.

Postulados al desarrollo Humano. Es necesario que desde lo económico, la inclusión social está relacionada con la capacidad de personas que tienen oportunidades concretas para insertarse de una manera efectiva en el sistema de producción que permite el modelo, con el fin de producir satisfactores a cada productor y sus núcleos familiares, estos elementos nombrados en el modelo desde lo social, político, cultural, ecológico y económico son los rasgos de la realidad que favorece la integración social que observamos en el municipio de Palmar de Varela y Santo Tomás en el departamento del Atlántico.

Al respecto Calderón, (2003, citado por Reyes, 2008, p. 154) opina que “entre los rasgos esenciales del desarrollo humano se tienen: Aumentar la potenciación, cooperación, equidad, sustentabilidad, y seguridad”.

- **Potenciación:** Significa que las personas están en capacidad de ejercer la elección de sus oportunidades por sí mismas. Esto implica que las personas puedan tener influencia en las decisiones que se tomen y diseñen. Es decir las personas tengan opciones de poder participar en las decisiones que afecten su vida para así lograr bienestar.

- **Cooperación:** los seres humanos sobreviven en una compleja red de estructuras sociales, que va de la familia al Estado, de los grupos locales de autoayuda a las empresas multinacionales. Es decir, debe existir una relación interna de colaboración para lograr los objetivos propuestos en la comunidad y así reafirmar su sentido de pertenencia.

- **Equidad:** Consiste en otorgar y garantizar la igualdad de oportunidades para todos los sectores y grupos humanos. Según este criterio, todos deben tener la oportunidad de educarse, por ejemplo, o de vivir una vida larga y saludable.

- **Sustentabilidad:** Consiste en asegurar, tanto para el presente como para el futuro, el libre y completo acceso a las oportunidades; en restaurar todas las formas de capital humano, físico y ambiental. Para alcanzar un auténtico desarrollo se debe regenerar todo el capital utilizado para garantizarle a las futuras generaciones la igualdad de opciones y de recursos para el logro de sus satisfacciones.

- **Productividad:** Hace referencia en el aumento de la productividad mediante la participación de la gente en el proceso productivo. Este es un elemento esencial del Desarrollo Humano, que se traduce en invertir en las personas y en el logro de un ambiente macroeconómico posibilitante.

De esta forma las teorías del Desarrollo Social, con enfoque en Desarrollo Humano es un proceso complejo que abarca múltiples dimensiones, que incorpora factores sociales, económicos, demográficos, políticos, ambientales y culturales, en el cual participan de manera activa y comprometida los diferentes actores sociales; es el producto de voluntades y corresponsabilidades sociales que está soportado sobre los rasgos fundamentales del modelo asociativo, productivo, integral, agropecuario, agroindustrial, ambiental, Auto sostenible y social : productividad, equidad, sostenibilidad y potenciación.

Modelo Asociativo. Hoy en Colombia se vive un proceso de transición en el campo laboral especialmente en el sector rural, este proceso ha llevado a los empresarios del campo a la conformación de asociaciones para fortalecer las organizaciones, permitiendo incrementar las ofertas comerciales de sus productos; para esto se ha recurrido a implementar modelos de cooperación que conlleve la generación de empleos e ingreso para la población local.

El modelo asociativo surge como uno de los mecanismos de cooperación que persigue la creación de valor a través de la solución de problemas comunes originados fundamentalmente, por falta de escala.

Asociatividad. (Iguera, 2003, p.3) define la asociatividad *“como un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común”*.

Lo importante de este enfoque es que es una estrategia de carácter colectivo, que se ha convertido en requisito para la supervivencia de las pequeñas empresas agrícolas, agropecuarias y agroindustriales del sector rural. Los modelos asociativos se han venido desarrollando desde hace mucho tiempo; en diferentes lugares del mundo, e incluso en algunas regiones de Colombia, es una forma de trabajo que genera competencia, relación, confianza reciprocidad y cooperación; además el campo de acción es más amplio si se trabaja en forma conjunta y sin duda los beneficios esperados pueden ser mucho más atractivos para el desarrollo de la actividad.

Esta propuesta se adecua a la situación que viven los campesinos de la Región Caribe de Colombia específicamente en Palmar de Varela y Santo Tomas en el departamento del Atlántico.

Iguera, (Ibídem), plantea una serie de características propias de los modelos asociativos.

- Su incorporación es voluntaria: ninguna empresa es forzada a integrar un grupo, sino que lo hace cuando tiene la convicción de que puede generarle oportunidades de crecer y mejorar.
- No excluyen a ninguna empresa por el mercado en el cual operan: estos modelos son aplicables a cualquier tipo de empresa, sin importar a qué industria pertenecen. Según el tipo de asociatividad que se adopte, puede estar enfocado a un determinado rubro o incorporar socios de actividades diversas.
- Se mantiene la autonomía general de las empresas: Se decide qué hacer con los beneficios que obtiene del proyecto. Puede adoptar distintas modalidades, tanto organizacionales como jurídicas.

Objetivos del Modelo Asociativo. Entre los objetivos están:

- Buscar socios que tenga ideales en común, que aporten al grupo.
- Generar relaciones que duren en tiempo
- Formar empresas con personería jurídica.
- Compartir riesgos y disminuir costos.

Barreto y García, (2005) sugieren siete fases en las cuales se fundamentan el modelo; de las cuales se adaptaron cinco para el proyecto como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Fases de fundamentación del modelo.

Fases	Descripción
1. Promoción y selección	Se despierta el interés de las empresas participantes, se realiza además la selección de acuerdo a las capacidades de cada una.
2. Construcción de la confianza	En este paso se realiza la integración de las empresas.
3. Desarrollo de Acciones Piloto	En esta fase se experimenta el grupo y se prepara para los nuevos objetivos.
4. Diseño del proyecto	En esta etapa se logra la definición del proyecto.
5. Gestión	Iniciar operaciones y gestionar

Fuente: Adaptado de Barreto, T. y García, M. (2005). Modelo asociativo para el mejoramiento de la competitividad de la pequeña y mediana empresa del sector confección. Revista Venezolana de Economía Social, 5(10), pp. 99-113. Pp.108-110.

Estructura operacional del Modelo Asociativo. El modelo asociativo está estructurado por cinco fases y cada una en dos pasos (Tabla 2).

Tabla 2. Pasos de las fases que componen el modelo Asociativo.

Fases	Pasos Descripción
1.Promoción y selección	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pre diagnóstico de la organización, para conocer la capacidad interna de cada una en aspectos como: uso de herramientas gerenciales, actitud para capacitación del personal, manejo de la tecnología, eficiencia productiva, recurso humano. 2. Detección de los impulsores de la cooperación, para determinar los motivos que impulsa la cooperación.
2.Construcción de la confianza	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecución de reuniones colectivas, para reforzar la visión compartida de los beneficios de los asociados, utilizando estrategias como testimonios de participantes como experiencias exitosas, así como experiencias fallidas. 2. Existencia de un liderazgo reconocido, creación de acuerdo macro, producto de un proceso de negociación de los términos de la asociatividad entre los representante de las organizaciones.
3.Desarrollo de Acciones Piloto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reunión de trabajos, para la realización de los apoyos a brindar y el establecimiento de los cronogramas de actividades a realizar. 2. Representatividad de los actores.
4.Diseño del proyecto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de ajuste organizacional, tomando como resultados de la fase I y III, para desarrollar los procesos productivos acordados. 2. Contratación de un facilitador socio empresarial, para la ejecución de las actividades asociativas.
5.Gestión	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contratación del gerente administrador de la red, para asegurar la gestión y profesionalización del asocio. 2. Monitorización y evaluación, para el seguimiento operativo de la red de la organización.

Estrategias del Modelo asociativo. Según el autor (Restrepo, 2004) *“En relación con la gestión y los modelos que la orientan”*. (Pp. 4-7). Se basa en las experiencias de los modelos de desarrollo alternativo.

- Financiera. Fomento a las actividades productivas, tanto en la fase primaria del proyecto, como en la agregación de valor, mediante el suministro del capital semilla para la inversión de insumo y herramientas.

- Fortalecimiento Organizacional. A través del acompañamiento social y empresarial especializado, la constitución de fondos de créditos y la operación del mismo y ejecución de los recursos del proyecto por parte de la organizaciones bajo la modalidad, aprender-haciendo la gestión.
- Apoyo de la Comercialización. Con base de la infraestructura o equipos de la comercialización, bienes y servicios, el suministro del capital del trabajo para el mercadeo mismo.
- Desarrollo Tecnológico. Con soporte de asistencia técnica, ajuste, validación y transferencia de la tecnología.

Tipología de la Asociación

MODELO DE FUNCIONAMIENTO DE UNA RED EMPRESARIAL

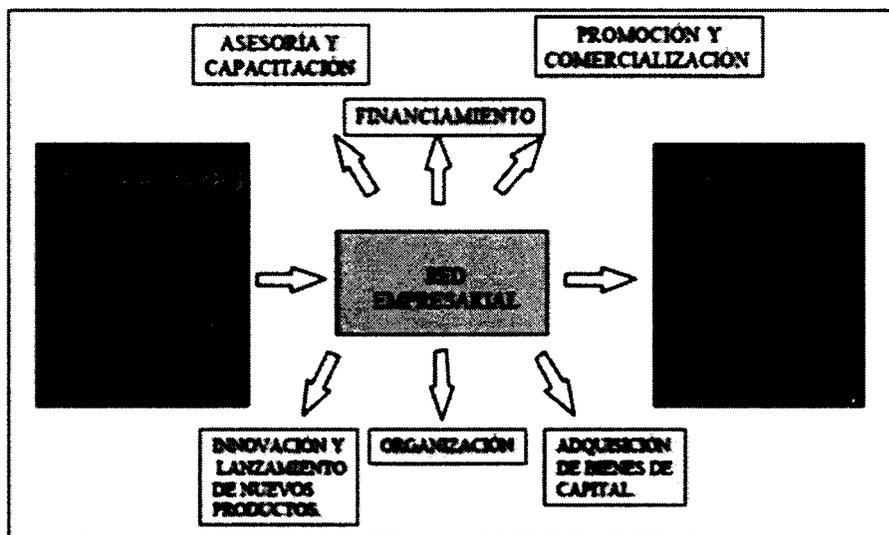


Figura 2. Tipología de la Asociación.

Fuente: López-Cerdán, C. 1997 citado por: López-Cerdán, C. (2003). Redes empresariales: Experiencias en la región andina. Trujillo: Minka.p. 179.

Ventajas de asociarse. Formar parte de un colectivo es fundamental, para lograr los objetivos en común de un proyecto innovador con fuerte impacto económico, con reconocimiento social como es el modelo asociativo. En caso de las PYMES, la

economía de escala alcanzada mediante esquemas asociativos es ventajosa para obtener descuentos en la compra de insumos, utilizar eficientemente la tecnología, intercambio de conocimiento y experiencia, y establecer relaciones con otras empresas a continuación relacionamos las más relevantes del modelo de asociatividad:

- **Flexibilidad.** La relación de cooperación entre las organizaciones permite aumentar sus capacidades de responder los cambios de la demanda, sin aumentar capital instalado y costos fijos.
- **Difusión de la innovación.** La construcción de relaciones de confianzas entre las organización, facilita el intercambio de conocimiento y experiencias, mejorando su capacidad de gestión estratégica y acelerando sus procesos.
- **Pertinencia de las acciones de apoyo.** Los canales de comunicación fluida entre las instituciones públicas y el sector privado, aumenta la probabilidad de éxito.
- **Asesoramiento.** Beneficiarlos de forma directa de los servicios de asesoramiento profesional que cuenta todo los asociados que integren el Modelo asociativo.
- **Etworking.** Para participar en eventos y foros de encuentro donde establecer relaciones con otras empresas con intereses en común.

Factores de Éxito de un Proceso Asociativo. El Modelo asociativo, tiene que ver con las habilidades sociales, de liderazgo y de la capacidad de compromiso de cada socio, permitiendo la asociatividad e implementado así estrategias colectivas, que alcancen los niveles de competitividad requeridos; para conseguir estos factores de éxito, a continuación relacionamos algunos de ellos:

1. Tienen los empresarios del campo, actividades en común o complementarias dentro de la cadena productiva.

2. Posee un programa de trabajo claro y preciso sustentado por un plan de negocio que les permite articular las condiciones de la oportunidad del negocio.

3. Cuenta con un proceso de selección y evaluación de organizaciones a evaluar.

4. Cuenta con expertos en negocios de base que sea capaz de lograr la vinculación con proveedores a nivel fabrica y que administre a la nueva empresa tomando en cuenta las fuerzas y debilidades proyectadas por las empresas socias durante los primeros 12 meses.

5. Establecen un proceso de seguimiento y evaluación de las empresas integradas para ir midiendo el progreso del agrupamiento.

Para el logro de los objetivos, es necesaria la aplicación de elementos de calidad total, el mejoramiento de procesos, las alianzas estratégicas, las redes, la misma asociatividad a través de equipos de trabajos, aliados comercial sólidos y la colaboración de cadenas productivas. Porque la participación organizada socializada con los empresarios rurales del campo, genera una relación acorde para el desarrollo de actitud, principios y valores hacia una acción colectiva del grupo y de esta forma poder afirmar que la participación es un proceso por excelencia social, tomando así estos actores que se encuentran en un proceso de búsqueda de identificación constante del problema y que las posibilidades de solución ya identificadas están en su entorno , desarrollando pertenencia con la asociación y al mismo tiempo compromiso que requieren para el fortalecimiento socio empresarial con la organización.

Factores de Desarrollo de redes empresariales y encadenamiento Productivo.

Según Cantillo, (2012):

Dentro de los nuevos conceptos desarrollados en el estudio de la Asociatividad Empresarial, se habla comúnmente de redes, cadenas de producción, clústeres, entre otros, así como en el estudio de la economía y la competitividad interna y externa de países. Su importancia radica en que sin la comprensión clara de ellos, no es posible entender su interacción y del papel que juegan en el funcionamiento en conjunto. (p. 38)

Es fundamental para el Modelo asociativo comprender claramente los factores claves para desarrollar redes empresariales y lograr una cadena productiva; se debe agrupar las organizaciones que estén interrelacionadas comercialmente desde el productor, el aliado comercial hasta el que presta los servicios de distribución, prestando los servicios de costo racionales para todos; a continuación algunas de ellos.

- **Cultura:** de la cooperación a la cultura y del trabajo de red. Es decir, es la idea que se genera desde la colaboración a través de la inteligencia colectiva estando conectado a través de las redes de trabajo que los relacionan.

- **Liderazgo:** El líder promotor y el liderazgo rotativo. De esta forma las habilidades directivas, deben brindar la capacidad para desempeñar con conocimiento, aptitudes y habilidades en el ejercicio de sus funciones de liderazgo en la organización en el contexto actual del asociado.

- **Organización:** De los acuerdos básicos a una entidad formal. Se refiere a estructuras sociales diseñadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión de los productores.

- **Planeación:** desde unas normas básicas de participación. Es decir donde se define objetivos y metas, permitiendo orientar la organización hacia el futuro.

- **Proyectos:** de proyectos de vinculación a proyectos de red auto sostenibles. Desde el punto de vista del modelo asociativo, es una reunión de esfuerzos para lograr los objetivos predeterminados con calidad, costo y plazo; siendo un paquete de actividades donde se tiene en cuenta el tiempo, la región, sector, grupo social, presupuesto elaborado conjuntamente con el grupo involucrado.

- **Capital de Relaciones:** de contactos a escala local a contactos a escala internacional. Este lo basamos en la evidencia empírica, ocupándose de la calidad de un grupo social así como la interacción con la sociedad, permitiendo que así las relaciones humanas permitan mejorar la perspectiva de renta real.

- **Resultados:** de la capacitación a los beneficios económicos. La eficacia se mide por una relación entre los resultados realmente alcanzados de manera integral pensado desde lo social y lo económico.

Dimensión social. Los productores y sus organizaciones en la gran mayoría carecen de ofrecer, servicios sociales a sus asociados como lo es la capacitación socio empresarial, educación, salud, recreación y la oportunidad de adquirir préstamos. La diversidad de productos tradicionales en la región hace determinante que se adopten mecanismos asociativos como medio generador de oferta laboral, generación volúmenes, mejorando la oferta, la competitividad y el ingreso, siendo Colombia uno de

los países de la región que genera mayor puestos de trabajo; un promedio de tres por unidad productiva.

Por esto hablar de un modelo económico social que permita el desarrollo social e integral, implica en primer término hablar de un sector económico diferente, diferenciable, que sea perdurable y auto sostenible en el tiempo.

Por tal razón, un sector económico alternativo de forma asociativa con lógicas organizacionales que identifique un modelo que relacione unidades productoras económicas.

Así que es lógico, los modelos solidarios que adoptan el esquema del sistema económico, estos sistemas se caracterizan en establecer conexiones entre sus unidades productivas básicas, dando un lugar a los sectores, así estos se dividen en un sector de unidad primaria, secundarias y terciarias de acuerdo al papel que cumplan dentro el proceso económico.

Actualmente los sectores para generar mayor productividad establecen asociaciones o cooperativas que permite entre ellos mediante la capacitación permanente en el desarrollo de los proyectos en que intervienen mecanismos eficientes de desempeño, fomentando la creación de fondos rotatorios, rápido retorno de los capitales de inversión generando interdependencia económica.

Estos pueden construir un sector claramente identificado dentro de una formación económica social.

Si pretendemos elaborar una teoría, construir un sector que marque la diferencia e introducirlo al sistema económico, hay que hacer el esfuerzo de caracterizarlo, señalarle los referentes que le da su identidad, precisar cómo se constituyen y se construye, reflexionando sobre el desarrollo que les permite la categoría de ser un sector productivo.

Según los lazos sociales Durkheim (en Sztompka, 1995). establece una tipología cronológica: la historia se mueve desde la solidaridad mecánica a la solidaridad orgánica solidaridad mecánica frente a solidaridad orgánica y establece los rasgos en ambos casos (Tabla 3).

Tabla 3. Pasos de las fases que componen el modelo Asociativo.

Rasgo	Solidaridad mecánica	Solidaridad orgánica
Carácter de las actividades.	Similares. Consenso moral y religioso	Altamente diferenciadas. Complementariedad y dependencia mutuas
Principal lazo social	uniforme.	
Posición del individuo	Colectivismo. Centralidad del grupo. Comunidad	Individualismo. Centralidad de los individuos autónomos
Estructura económica	Aislada. Autárquica. Grupos autosuficientes	División del trabajo. Dependencia mutua de los grupos. Intercambio
Control social	Leyes represivas para el castigo de ofensas (ley criminal)	Ley restitutiva. Salvaguardia de los contratos (ley civil)

Fuente: Sztompka, P. (1995.). Sociología del cambio social. Madrid: Alianza.

De esta forma observamos que el realismo epistemológico defiende la teorías científicas proporcionan conocimiento describiendo la estructura real, concretando que un rasgo particular de realidad es que nos ocupa tanto de la naturaleza o existencia ya que esta es observada lo que si trabajamos es el tipo de relación que hay entre el conocimiento y el objeto.

Así vemos que en sentido fuerte la teoría y el concepto científico nos proporcionan conocimiento sobre la realidad observada y dispuesta a la transformación social desde sus necesidades.

Para finalizar es importante revisar el comportamiento de cada uno de los actores de manera particular haciendo inclusión a su núcleo familiares para poder saber cuál es la actitud que asumirá al momento de participar de un trabajo estratégico colectivo, que permitirá el éxito de los resultados de los objetivos trazados para la organización que no solo es la cadena de valor económico lo fundamental al momento de cumplir con sus metas, sino el valor social evolutivo que al momento de toda transformación social observable en el tiempo , que afecte de una manera duradera la estructura de funcionamiento de los empresarios del campo , a la estructura o funcionamiento de una sociedad dada y modificada en el curso de su historia permite reales agentes del cambio , que terminan siendo grupos que dado detecten la influencia que tienen en el

desarrollo, contribuyen así a las acciones históricas de una colectividad a través de decisiones que toman que dejan huellas significativas para convertirse en modelos exitosos replicables.

Factores impulsores de cambios, demográficos, económicos, tecnológicos, culturales. Tipos de cambios endógenos que es el que resaltamos de la teoría, ya que su eficacia depende del grado de organización del tejido social, teniendo un factor exterior de presión, siendo ascendente, porque se desarrolla espontáneamente a través de la consecuencia de los objetivos en común, siendo (flexibles, adaptados a circunstancias concretas).

Integración social. Se refiere a que toda persona que se encuentre en un nivel de pobreza o marginal, logre un estado de socio vital donde los empresarios del campo cuentan con la oportunidad de establecer reconocer y desarrollar capacidades en habilidades sociales, habilidades gerenciales, habilidades de liderazgos, que permitan el desarrollo desde la construcción de nuevos paradigmas. por esto se requiere darle un carácter científico con estas teorías al modelo MAPIA, con el aporte académico, partiendo del conocimiento de saberes y experiencias que han nutrido y siguen incidiendo en que la colección del desarrollo sostenible al integrarse los empresarios del campo, ya que hemos ingresado a un nuevo siglo con avances importantes sin olvidar que se están viviendo múltiples tensiones causadas por la violencia.

De esta forma la realidad la manera de suplir la exclusión de este sector rural, impone la revisión de los métodos, herramientas utilizadas para, que no solo se debe satisfacer las necesidades humanas a través de la economía, sino que al mejorar la capacidad de asimilar, utilizar los empresarios rurales la información, la educación les ayuda a mejorar a reconocer el mundo que los rodea, enriqueciendo sus mentes, permitiendo experiencia, permitiendo tomar decisiones acertadas, como consumidor, productor y ciudadano. Permitiendo acrecentar sus capacidades, habilidades y las de su unidad familiar, mejorando su productividad y logrando el mejoramiento de su nivel de vida, al momento de aumentar la confianza en sus capacidades creadoras, innovadoras dando fortaleza a la organización y viendo que las oportunidades de adelanto son a nivel personal y social.

A su vez la presencia del interés que genera el empresario rural de formase genera efectos inconmensurables en la asociación, contribuyendo en un verdadero desarrollo y agente de cambio.

A continuación resaltamos los pilares fundamentales del modelo ya que desde allí se ha analizado la intervención de los procesos sociales que permiten el mejoramiento equitativo de los objetivos de la organización, para hablar de un desarrollo austostenible y son la equidad, la sostenibilidad, la productividad, la participación, la seguridad.

Según la CEPAL, (2000, p. 239): *"El empleo constituye uno de los principales mecanismos de inserción social"* aquí hacemos referencia que la equidad es uno de los que más potencial tiene, representa el pilar fundamental, ya que todos los seres humanos tiene el mismo derecho de e igual de oportunidades y esto es fundamental, cuando hablamos de mejoramiento de calidad de vida. Quien interfiere en que esta no se dé muchas veces son los procesos violentos y políticos centrados en otros intereses por lo tanto la tendencia debe ser crecimiento en el desarrollo humano y por esto están importante prestar atención a los aspectos cualitativos y las experiencias reales exitosas y no exitosas de nuestros productores rurales.

Como se describe a continuación una de las estrategias que implementamos en el modelo y dándole valides a la teoría es que, el objetivo es construir las herramientas para que los excluidos o los que tengan faltan de oportunidades, accedan a los programas del estado con su propio esfuerzos y logren salir de la pobreza y de esta manera otro de los pilares para trabajar es la participación desde la asociatividad , donde intervengan en los social, cultural y político de manera positiva afectando sus vidas , teniendo mayor empoderamiento y participe estrechamiento en la economía local y nacional .

Permitiendo así que la sostenibilidad aumente las oportunidades y posibilidades del entorno y de cada UPAF.

4.2. Marco Conceptual.

El Modelo determina una serie de actividades de carácter asociativo indispensables para inducir a los individuos y elementos que lo componen en la búsqueda del objetivo común, como fundamento específico del planteamiento de éste, para ser resueltos

mediante una serie de estrategias metodológicas; y, donde intervienen algunos elementos y conceptos Organizacionales, Agropecuarios, del sector Rural, el Modelo Asociativo, Transferencia de conocimiento y Asistencia Técnica y que definimos a continuación:

De esta manera, el concepto del modelo comprendido, desde las ciencias sociales, se refiere al concepto a lo que se pretende conocer o explicar, no tiene un significado preciso, ya que se le puede llamar a una teoría general o a una experiencia como lo es el MAPIA. Centrado en una idea básica o construcción teórica que vinculan diferentes elementos, que permite comprender los fenómenos económicos, explicar y hacer ciertas suposiciones basados en la experiencia positiva que se ha caracteriza por la búsqueda de las condiciones económicas reales, sociales, culturales que benefician el desarrollo del individuo el actor principal como lo es el campesino rural, los grupos sociales y la comunidad en general, indican que la asociatividad , la solidaridad o cooperación se logran a través de alianzas estratégicas y mediante acciones comunes que luchan por un mismo ideal.

4.2.1. Organización

Por lo general tenemos un idea mínima de lo que es una Organización; sin embargo un concepto claro lo determina su misma naturaleza para la cual fue creado. Esto determina tener una idea más concreta de su significado para poder definir su objeto bien sea con fines de lucro o de carácter estrictamente social.

Una organización es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes o servicios o normativas para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno, y así poder lograr el propósito distintivo que es su misión. Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común. Es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, y así generar el medio que permite la acción de una

empresa. La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos.

Existen varias escuelas filosóficas que han estudiado la organización como sistema social y como estructura de acción, tales como el estructuralismo y el empirismo.

De esta manera clasificar y mostrar las diferentes formas de organizaciones que han sido más estudiadas, tales como la burocracia como administración o elementos que componen la organización y que igualmente han sido ya muy tratados, tales como el liderazgo formal e informal.

En el ámbito de las ciencias sociales es el campo de estudio de la Sociología de la Organización. Un nuevo uso está surgiendo en las organizaciones a través de sus empresarios rurales: La Gestión del Conocimiento. Típicamente, la organización está en todas partes, lo que dificulta su definición independiente o sin involucrarse en una aplicación particular.

Esta es idea que sustenta Simón Andrade, donde la organización es "*la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto*" (Andrade, 2005, p. 448), siendo importante resaltar que para el modelo asociativo, no solo es importante que estas organizaciones se generen solo por cumplir requisitos exigidos si no que se constituyan para generar espacios transformadores e incluyentes para los campesinos rurales del sector.

De esta forma podemos tener en cuenta la opinión de Ferrell et. al, (2007, p.215), que nos explica que:

La organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido.

Por esto destacamos que algunos productores se han fortalecido, cumpliendo un papel importante en el proceso productivo y económico perteneciendo a organizaciones consolidadas, dándole gran atención a las alianzas en estos últimos años, generando debates sobre el tipo de crecimiento.

Según de Ferrell et. al, (2007,p.5):

La organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito" .Siendo que el fortalecimiento. Socio Empresarial debe ser un tema estratégico en el desarrollo del futuro modelo.

Así mismo, según la American Marketing Association, (2014): *"La organización cuando es utilizada como sustantivo, implica la estructura dentro de la cual, las personas son asignadas a posiciones y su trabajo es coordinado para realizar planes y alcanzar metas"* y es importante resaltar que el trabajo asociativo es lo que está permitiendo aglutinar las organizaciones del segundo nivel a las del primer.

Para concluir, según el Diccionario de la Real Academia Española, (2001) en una de sus definiciones, menciona que la organización es una *"asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines"* .Ya que la mayoría de los productores rurales, el 100% de los casos financias sus cultivos con créditos, acompañado de la iniciación del capital rural y de recursos no reembolsables de organizaciones de cooperación internacional, permitiendo recuperarlos cuando los cultivos estén en plena producción y así constituirse en el fondo de reinversión para cada alianza, fortaleciendo todo el procesos organizacional .

4.2.2. Sector Agropecuario

Es importante especificar el Sector agropecuario es la parte del sector primario compuesta por el sector agrícola (agricultura, Hortalizas, frutales, plantas ornamentales, medicinales, etc.), el sector ganadero o pecuario (ganadería Bovina y especies menores, apicultura); el sector Acuícola (piscícola- camarones) y Forestal (Maderas, Silvicultura).

Estas actividades económicas, junto con otras estrechamente vinculadas, como la industria alimentaria, son las más significativas del medio rural.

Desde el Paleolítico, el ser humano ha aprovechado los recursos de los bosques (maderas, frutos, plantas). Estas actividades económicas son las más antiguas.

El descubrimiento de la agricultura dio lugar a la Revolución Neolítica. Los primeros pueblos nómadas de cazadores recolectores aprendieron a cultivar la tierra y cambiaron su modo de vida: se hicieron sedentarios y empezaron a producir sus propios alimentos. Paralelamente al descubrimiento de la agricultura, surgió la ganadería. Las personas comenzaron a domesticar y criar determinadas especies animales. Con la ganadería se obtenían alimentos (carne, leche, huevos, grasas) y pieles. También utilizaron animales de tiro para las faenas agrícolas y el transporte.

4.2.3. Sector Primario

El sector primario está formado por las actividades económicas relacionadas con la transformación de los recursos naturales en productos primarios no elaborados. Las principales actividades del sector primario son la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la apicultura, la acuicultura, la caza y la pesca. Usualmente, los productos primarios son utilizados como materia prima en las producciones industriales.

4.2.4. Sector Agrícola

El Sector agrícola es el sector de la economía que produce productos agrícolas como materias primas de origen vegetal.

Así mismo no debe confundirse con el sector agrario, que incluye también la ganadería y las demás actividades económicas del campo ni con el sector primario, que incluye otros sectores productores de materias primas, como la pesca.

De acuerdo con Cortés (2004):

Habitualmente se utiliza la expresión para identificar los intereses sectoriales de las empresas agrícolas o, genéricamente, de la totalidad de los habitantes de zonas agrícolas, puesto que son determinantes en la vida económica de la mayor parte de las regiones rurales. En la política de determinados países, especialmente en los Estados Unidos, funcionan como un lobby o grupo de presión. (p. 274)

4.2.5. Sector Ganadero

Un proceso esencial en la historia de las sociedades fue el paso de una economía de recolección (caza, recolección y pesca) a una economía de producción voluntaria de ciertas plantas y de ciertos animales. En un número restringido de lugares de la Tierra, ciertas sociedades, manteniendo a tensiones particulares, inventaron el dominio de la reproducción de especies vegetales y animales.

Para asegurar sus necesidades de alimento, cuero, huesos, y otros productos, las primitivas sociedades cazadoras-recolectoras debían seguir las migraciones de los grandes rebaños de bóvidos, cérvidos y otros animales. Hace unos 10.000 años los seres humanos del neolítico descubrieron que capturar animales, domesticarlos y mantenerlos vivos para utilizarlos cuando fuera preciso, les permitía reducir la incertidumbre que, en relación con las posibilidades de alimentación, les suponía el hecho de tener que depender de la caza. El proceso debió constar de un periodo de predomesticación en el que, en un primer momento, los seres humanos habituaron a sus presas a su presencia mientras las seguían en sus búsquedas de alimento para, posteriormente, ir las reteniendo; esto supuso que ellos mismos tenían que encargarse de suministrar alimento a los animales. Así, consiguieron domesticar varias especies, encargándose de mover los rebaños de unas zonas de pasto a otras, emulando los movimientos naturales de los mismos, pero ahora bajo su control.

De tal forma que el sedentarismo estuvo unido al nacimiento de las prácticas agrícolas, que ligaban al hombre a la tierra y que, además, permitían el cultivo de forraje para los animales. De ese modo, cuando el hombre inició la domesticación de animales herbívoros como vacas, ovejas, cabras y abandonó la caza y la recolección de frutos, nació la ganadería, durante el neolítico y, muy probablemente, al mismo tiempo que la agricultura.

A su vez estos animales como el ganado vacuno sirvieron, además de proporcionar carne, como animales de carga de mercancías, tiro del arado, suministro de pieles y, más tarde, de leche y derivados. El estiércol acumulado en los establos, estabulados y cuadras, debió haber servido de abono para los primeros cultivos.

4.2.6. Sector Rural

La problemática de la pobreza constituye un desequilibrio social asociado con factores estructurales expresados en la insatisfacción de las necesidades y requerimientos básicos de las personas. Esta compleja situación se relaciona con una variedad de factores y circunstancias que responden a dinámicas históricamente determinadas por características sociales, económicas, políticas y culturales.

Un alto porcentaje de la población en situación de pobreza del país habita en el sector rural y las estrategias para solucionar este problema deben considerar las dinámicas propias de la población que reside en este espacio, por esto resulta necesario abordar esta problemática destacando su multidimensional dada su heterogeneidad, tratando de igual forma de ubicar las propuestas de solución dentro de enfoques que tiendan al desarrollo conjunto de toda la población.

En esta perspectiva, el desarrollo social debe llevar como impronta el mejoramiento de las condiciones de vida para la población de manera integral, sobre todo para aquellos sectores que por exclusión, inserción precaria o factores coyunturales se encuentran en condiciones especiales de vulnerabilidad frente a otros grupos.

A lo largo de la historia los sectores campesinos han sido referentes básicos para el desarrollo, aunque desafortunadamente su inserción en los procesos de construcción social se presentó sin considerar el desarrollo de sus capacidades como eje central de las políticas y como un sector potencial en sí mismo. *“Esta situación de inserción*

precaria al interior del desarrollo económico y social, hace que se hable de una deuda social del modelo con el sector campesino” (Jaramillo, 2006, p.48). Deuda que no va a poder ser solucionada utilizando criterios como políticas meramente compensatorias que busquen solo remediar los efectos negativos de las estrategias de desarrollo.

De esta manera las políticas de ajuste estructural y de estabilización, así como las reformas internas que los estados han venido realizando en los últimos años en América Latina y en otras regiones del mundo, en aras de lograr el crecimiento económico y por esa vía alcanzar el desarrollo, son objeto de cuestionamiento desde dos puntos de vista. Primero por los altos costos sociales y políticos que ha implicado poner en marcha tales políticas y en segundo lugar porque estas medidas no garantizan hacia el futuro una sociedad más justa.

Permitiendo así la visión de que el crecimiento económico es sólo un medio para alcanzar los objetivos últimos del desarrollo está cada vez más generalizada entre los estudiosos/as del tema de la pobreza, quienes concuerdan en que el logro de los objetivos macroeconómicos debe contribuir al desarrollo de acciones que permitan el mejoramiento del bienestar de los individuos que conforman la sociedad. Además, planteamientos como los de Amartya Sen (1985), quien consideró que el *“crecimiento económico es un medio más que un fin, y que para algunos fines importantes no es tampoco un medio suficiente”* (p. 44), ha permeado las visiones entorno a las posibles soluciones para la pobreza en América Latina.

Ahora se entiende que el objetivo del desarrollo social debe incluir la potencialización o empoderamiento de las comunidades, definido como un sentido de apropiación no solo económico sino social y político que permita a la gente alcanzar las opciones que el dinero por sí solo no puede comprar;(Restrepo, 1997, en Jaramillo, 2006, p. 48). Un asunto que no pierde relevancia es el de la eficiencia con que los frutos de la prosperidad económica son distribuidos entre la población rural.

En cuanto al sector rural, es preciso identificar como causas determinantes de pobreza en Colombia aquellas relacionadas con:

La estructura de tenencia de tierra en Colombia, que históricamente ha estado afectada por actores como la concentración de la propiedad en individuos como los terratenientes o los narcotraficantes, en contra de acceso más igualitarios por parte de

otros sectores del campesinado, a pesar de los esfuerzos de instituciones como el INCORA. Este aspecto se explica en parte por el hecho de que la tierra, más que factor productivo ha sido históricamente un elemento de poder político y de dominación social.

De esta forma en las últimas tres décadas Colombia ha estado incursionando en los procesos de crecimiento económico y mediante incentivos tributarios atrayendo la inversión extranjera enfocándola también a una de las locomotoras que jalonan la economía Colombiana, según apreciaciones del Presidente Santos. Estas decisiones han generado políticas claras para la economía del sector agropecuario; mejorando la competitividad en el mercado interno e internacional direccionando todos estos beneficios en beneficio y desarrollo del sector y la población campesina eje fundamental del sector.

Echeverría (2000, p. 8), expresa:

Otro factor importante relacionado con la tenencia de la tierra y reconocido por organismos como la CEPAL como determinante de la persistencia de la condición de pobreza rural en América Latina es la calidad de los terrenos a los que accede el campesinado, ya que no solo son pobres los campesinos sin tierra sino los propietarios de terrenos con bajo potencial agrícola, definido como el acceso a los recursos necesarios para generar ingresos suficientes para la supervivencia del agricultor y su familia. Al respecto se encuentra que la diferencia esencial entre los pobres del sector rural con mayor y menor potencial agrícola radica en la posibilidad que tienen los primeros de superar la situación de pobreza resolviendo estos problemas de comercialización, obteniendo los recursos financieros necesarios e invirtiendo, por ejemplo, en pequeñas obras de riego o en nuevas tecnologías.

4.2.7. Desarrollo seguridad alimentaria y enfoque de capacidades.

El problema alimentario se relaciona con la cantidad y calidad de los alimentos a los que tiene acceso la población en sus diferentes grupos sociales y estratos, pero también con las condiciones de producción de los mismos. A este respecto es preciso reflexionar sobre la capacidad de organización campesina y las diferencias existentes

entre una racionalidad de producción campesina y una racionalidad de producción capitalista, donde el cálculo y la contabilidad son bases fundamentales.

La seguridad alimentaria debe ser estudiada desde los puntos de vista de los productores y de los consumidores, para identificar las relaciones entre capital humano y capacidades humanas, éstas últimas referidas a las habilidades de un individuo para llevar el tipo de vida que considere valiosa y así incrementar sus posibilidades de elección social.

Según Jaramillo (2006, p.51):

La incapacidad de cubrir la demanda interna de alimentos no se debe a una crisis de la producción de alimentos, más bien tiene claros componentes sociales, políticos y económicos. En el ámbito social, es necesario señalar el tradicional conflicto entre campesinos sin tierra y propietarios que se manifiesta en la violencia y protestas ante la falta de oportunidades de empleo y de medios de subsistencia.

Así como Colombia es catalogada como un país netamente agropecuario también debe proyectarse como un país netamente abastecedor de los mercados agroindustriales internacionales con alto valor agregado.

Esta situación de inserción precaria al interior del desarrollo económico y social, hace que se hable de una deuda social del modelo con el sector campesino, deuda que no va a poder ser solucionada utilizando criterios como políticas meramente compensatorias que busquen solo remediar los efectos negativos de las estrategias de desarrollo. Se requiere que el grado de desarrollo del productor rural en su organización, por lo tanto, se recomienda adelantar con el modelo ejercicios de Planeación estratégica para direccionar los objetivos, e identificar los aliados , apropiarse y darle mayor profundidad a sus cultivos , a través de ejercicios participativos con sus núcleos familiares, conocimiento del costo de la producción , beneficios ambientales, mecanismo de manejo técnico y sanitario , manejo de costo y financiero en condiciones del mercado.

4.3. Marco normativo

4.3.1. Marco legal

El contenido normativo del derecho agrario tiene particularidades propias, un fundamento en los derechos humanos y una institucionalidad apropiada al momento histórico específico.

La consagración de la función social de la propiedad desde 1936, la creación de los jueces agrarios, la supresión definitiva de la noción de posesión inscrita y el establecimiento de la figura de la extinción de dominio, constituye una primera etapa.

Primera ley de reforma agraria que se dicta en el país.

- Constitución Política de 1991.
- Del artículo 64, según el cual es deber del Estado promover el acceso progresivo de los trabajadores rurales a la propiedad de la tierra y de otros servicios públicos rurales que les permitan mejorar sus condiciones de vida.
- La reforma agraria desarrolla los postulados programáticos y jurídicos contenidos en los artículos 64, 65 y 66.

4.3.2. El pacto agrario

Es un proceso de construcción participativa impulsado por el Gobierno Nacional de la mano de las entidades territoriales, los actores del sector agropecuario y demás organizaciones, con el fin de reformular la política pública de desarrollo rural. A su vez este se trabaja bajo el principio de inclusión. Para que participe es necesario que participe todos los actores interesados en el desarrollo rural a través de sus organizaciones, cooperativas, asociaciones, pre-cooperativas, gremios, sindicatos del sector rural.

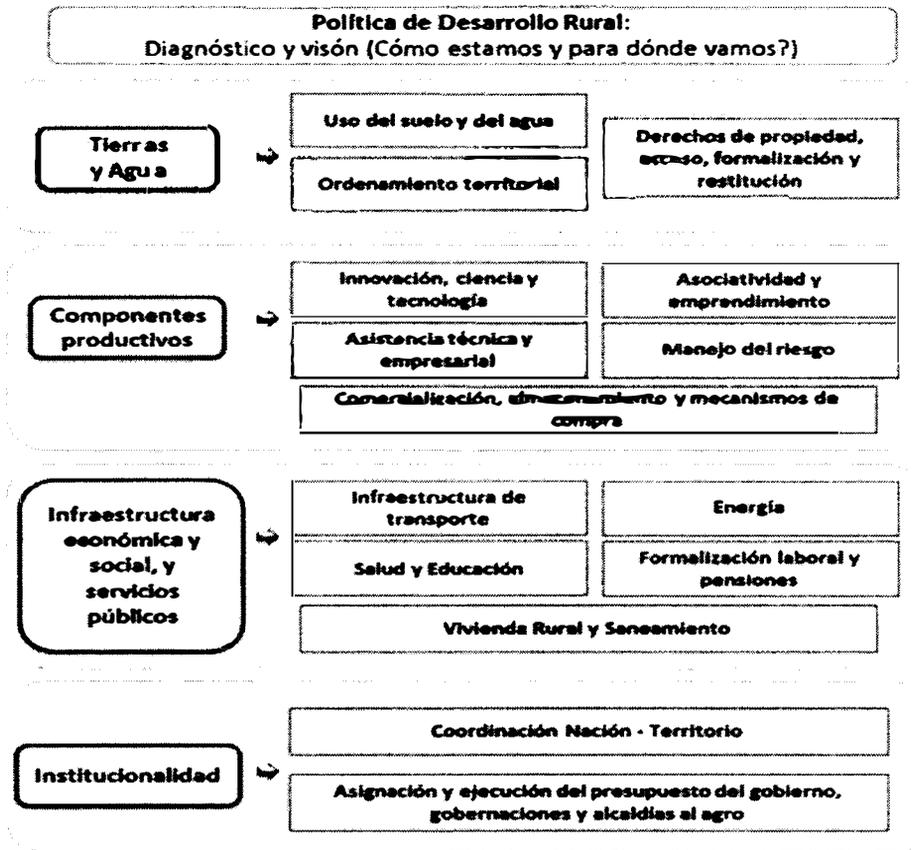


Figura 3. Lineamiento de política de desarrollo rural.

Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2014). Pacto nacional por el agro y el desarrollo rural. p. 13.

Con el pacto agrario y las políticas del sector agrario, se estará trabajando en algunas superaciones, por ser uno de los sectores con baja cobertura en América Latina en lo que se refiere a hectáreas cubiertas, seguros de riesgos climáticos, por lo tanto se hace un llamado a las aseguradoras para establecer precios que faciliten y garantice que el empresario rural podrá acceder. Lo ideal es que el estado establezca esto dentro de los programas o esquemas a desarrollar.

De esta forma el gobierno Colombiano viene adelantando una política de tierras que deben ser perfectamente compatibles y no incompatible que no apunte al desarrollo del empresario rural, es decir la agricultura con una vocación de exportación y con calidad y distribuida con equidad.

4.3.3. LEY 41 DE 1993 (enero 25)

Diario Oficial No. 40.731., de 25 de enero de 1993. Por la cual se organiza el subsector de adecuación de tierras y se establecen sus funciones.

ARTÍCULO 1o. OBJETO. La presente Ley tiene por objeto regular la construcción de obras de adecuación de tierras, con el fin de mejorar y hacer más productivas las actividades agropecuarias, velando por la defensa y conservación de las cuencas hidrográficas.

ARTÍCULO 2o. CONCESIONES DE AGUA. La autoridad administradora de las obras de adecuación de tierras, será la encargada de obtener las concesiones de aguas superficiales y subterráneas correspondientes para el aprovechamiento de éstas en beneficio colectivo o individual dentro de un área específica. Corresponderá a la entidad administradora de cada distrito de riego la función de conceder el derecho de uso de aguas superficiales y subterráneas en el área de los distritos de adecuación de tierras.

ARTÍCULO 3o. ADECUACIÓN DE TIERRAS-CONCEPTO. Para los fines de la presente Ley se entiende por adecuación de tierras, la construcción de obras de infraestructura destinadas a dotar un área determinada con riego, drenaje o protección contra inundaciones, con el propósito de aumentar la productividad del sector agropecuario.

Luego de revisar los aspectos anteriores observaremos como el Modelo Asociativo permitirá desarrollar su estrategia con los empresarios del campo.

Derecho a la asociación según el artículo 38 de la constitución colombiana, garantizando que los colombianos se puedan asociar sin la intervención del estado.

Las personas jurídicas sin ánimo de lucro, pueden ser asociaciones, fundaciones y corporaciones.

5. Diseño Metodológico

5.1. Tipo de estudio

El desarrollo del presente estudio se apoya en los fundamentos de la Investigación acción participación (IAP), combinando dos procesos, el de conocer y el de actuar, implicando en ambos a la comunidad en estudio, permitiendo a las Organizaciones gestoras acompañantes (OGA), a las Instituciones sociales y las Universidades, interesada por el desarrollo y la calidad de vida de estas comunidades, comprender mejor la realidad de la población (sus problemas, sus capacidades, sus recursos , sus conocimiento y saberes), contribuyendo a planificar acciones y medidas para transformarla y mejorarla.

De esta forma la IAP combina tres componentes:

La investigación consiste en un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene por finalidad estudiar algún aspecto de la realidad con una expresa finalidad práctica.

La acción representa una fuente de conocimiento en la que se combina la forma de intervenir la comunidad o grupos social, las orientaciones y el conocimiento orientado, aclarado y construido con la comunidad.

La participación significa que en el proceso no solo están involucrados los orientadores, o investigadores, sino la comunidad objeto del proyecto, que no son considerados como simples objetos de investigación sino como actores de su realidad, sujetos activos que contribuyen a conocerla y transformarla para su mejoramiento. Al respecto Fals Borda, (1981.P, 7) señala que *“La Investigación-Acción Participativa más que una secuencia de pasos, implica una toma de posición ideológica, teórica y epistemológica... Esto nos lleva a intentar comprender cómo el pueblo produce, depende y valida sus conocimientos”*. De esta forma el conocimiento que se obtiene desde las realidades por esta vía pretende alcanzar un rango superior al meramente sensorial por cuanto es producto de la trascendencia. Así que IAP apunta a la producción de un conocimiento positivo y transformador, mediante un proceso de debate,

reflexión y construcción colectiva de saberes entre los diferentes actores rurales del campo con el fin de lograr la transformación social.

A su vez Sandín (2003, p. 161) señala que *“la Investigación Acción pretende, esencialmente, propiciar el cambio social, transformar la realidad y que las personas tomen conciencia de su papel es ese proceso de transformación”*. Permitiendo tres fases esenciales como observar (recolectar datos), Pensar (analizar e interpretar) y actuar (resolver problemas e implementar mejoras) de las cuales se dan de manera cíclicas, hasta que el problema es resuelto desde la colectividad y el cambio se logra y así lo que se tiene que mejorar se introduce satisfactoriamente.

En este estudio el enfoque de la investigación como lo refiere Antonio Latorre (2007, p, 28) señala que la acción participación se diferencia de los siguientes aspectos:

Se requiere una acción como parte integrante del proceso de investigación. El foco reside más de los valores del profesional, más que las consideraciones, metodológica.

Es una investigación más de las personas, ya que el profesional se dedica más investigar la realidad de sus propias acciones. En este orden de ideas, se encuentra el enfoque Cualitativo (Figura 4), también conocido como temas significativos de investigación. Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas.

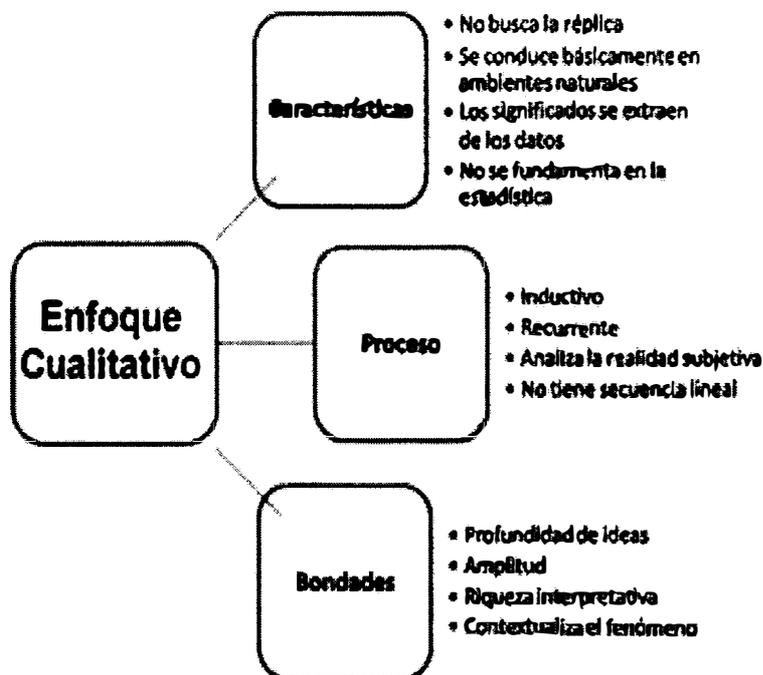


Figura 4. Enfoque de la Investigación.

Cada elemento del diseño metodológico (Tabla 4) se convierte en una guía para el desarrollo del proceso de investigación y proporcionan los elementos de juicios para encontrar respuesta a los interrogantes planteados.

Tabla 4. Diseño Metodológico.

Elementos del Diseño Metodológico	Indicadores
Nivel de la investigación	Proyectivo
Enfoque de la investigación	Cualitativa
Diseño de la investigación	No experimental, transversal.
Tipo de investigación	Descriptiva, de campo, analítica
Técnica de recolección de datos	Entrevista, Grupos Focales
Confiabilidad del instrumento	Prueba piloto
Validez del instrumento	De experto
Tratamiento estadístico	Medidas de tendencia central
Población objetivo	Agricultores, gerentes
Delimitación geográfica	Palmar y santo tomas
Delimitación temporal	Noviembre 2012 y vacaciones

Fuente: Elaborada por el Autor en base obtenida por la coordinación social en el Municipio de Palmar (2013).

5.1.1. Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere. Este puede ser experimental y no experimental, dependiendo del planteamiento del problema, los alcances de la investigación y la formulación o no de hipótesis, según Hernández, Fernández y Batista (2006), un diseño es un plan o estrategia para obtener información que se requiere de una investigación. Existen dos tipos de diseño de investigación: experimental y no experimental, la escogencia dependerá de las características del estudio que se está desarrollando. Sobre el contexto de estudio, la presente investigación se estableció como no experimental, por cuanto la información será obtenida de fuentes primarias, permitiendo ser un principio de apoyo para alcanzar los objetivos de estudio. De acuerdo a lo planteado, según Hernández, Fernández y Batista (2006) estos diseños se realizan sin manipular deliberadamente variables; es decir, se observa el fenómeno tal y como se da en su contexto natural, para poder analizarlos.

5.2. Población y Muestra.

5.2.1. Población

La toma de información durante el trabajo requiere definir que la población, en una investigación, es el conjunto de elementos que se someten a una observación determinada y focalizada, con la finalidad de estudiar un comportamiento específico o determinar una problemática determinada. Esta idea nos lo confirma Arias (2006) quien expresa que *“La población o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”*. (p.81).

Es decir que se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio; en el caso de esta investigación, la integran 34 productores empresarios del campo (Anexo A), pertenecientes a los Municipios de Palmar de Varela, Santo Tomás, Polo nuevo, Malambo, Soledad y Sabana grande del Departamento del Atlántico; la Tabla 5 muestra el número de beneficiarios participantes por municipios.

Tabla 5. Número de beneficiarios participantes por municipios.

Municipios	No. De Beneficiarios
Santo Tomas	7
Polo Nuevo	4
Palmar de Varela	14
Malambo	7
Sabana Grande	2
Total	34

Fuente: Elaborada por el Autor en base obtenida por la coordinación social en el Municipio de Palmar (2013).

5.2.2. Muestra.

El grupo de familias perteneciente a los Municipios de Palmar de Varela, Santo Tomas, Polo nuevo, Malambo, Soledad y Sabana grande del Departamento del Atlántico.

Para la selección de los beneficiarios que harían parte de la muestra se tuvo en cuenta los criterios de elegibilidad definidos por el Proyecto Apoyo a Alianzas productivas así;

1. Ser mayor de edad.
2. Ser alfabeto y, si no lo es, que al menos algún miembro del grupo familiar lo sea.
3. Tener vínculo con sector agropecuario como mínimo 3 años.
4. Poseer activos familiares que no superen los 200 Salarios Mínimos.
5. Tamaño de explotación agropecuaria no superior a 2 Unidades Agrícolas Familiares (UAF).
6. Mínimo el 75% de los ingresos familiares deben provenir de actividades agropecuarias.
7. Ingresos netos familiares no deben superar los dos salarios mínimos

De esta forma el tamaño de la muestra fue de 30 familias elegidas al azar, ubicadas en el área de influencia de la asociación de la casa del campesino en Palmar de Varela (Anexo B).

5.3. Técnicas e instrumentos

Para recolectar los datos requeridos en el desarrollo de este proyecto se utilizaron las siguientes técnicas:

A continuación, se recolecto la información socio económica de los asociados miembros de la organización Coopogra objeto de estudio, a través de entrevista semi-estructurada y visitas de campo a las unidades familiares o UPA.

Se escogió el enfoque cualitativo para identificar la forma de ejecución del grupo de asociados y su impacto en la generación de ingreso de quienes han venido incrementados el área de siembra de Yuca Industrial en el municipio de Palmar de Varela y Santo Tomas.

Análisis Documental (Ficha Social): Recolección de los datos personales para la caracterización y diagnóstico de los grupos familiares de los empresarios rurales. (Anexo A).

Entrevistas Grupales (Grupos Focales): organizar grupos liderados por monitores para fortalecer la estrategia de capacitación socio empresarial. (Anexo C).

En definitiva con el resultado de esta caracterización se determinó, además de su composición estructural, las oportunidades o beneficios a través de las lecciones aprendidas o e inconvenientes de la formas asociativas de los productores, en cuanto a las organizaciones de empresarios rurales del campo, así como el impacto en otros sectores a nivel local o regional de la economía.

5.3.1. Fases del proyecto

Fase 1. Recolección de fuentes primarias. Para resolver el Objetivo N°1, se realizó un sondeo mediante una serie de entrevistas o caracterización.

Fase 2. Entrevista al Gerente y miembros de la Junta directiva. Para resolver el objetivo N°2, se realizó grupo focal entrevista semi estructurada (Anexo C).

Fase 3. Entrevista a los asociados. Para abordar el objetivo N°3, se realizó entrevista semi estructurada al azar a los empresarios rurales y visitas de campo a las unidades productoras en compañía de funcionarios, asistente técnico de la cooperativa (Anexo B) seis socios del Municipio de Santo Tomas y seis de palma de Varela.

Fase 4. Se realizó el análisis de los resultados finales, teniendo en cuenta la triangulación de la información obtenida, logrando desarrollar los objetivos planteados.

6. Resultados

6.1. Breve Caracterización de la Experiencia.

Los datos obtenidos fueron procesados y presentados para el análisis de la información por distribuciones de frecuencias absolutas y relativas con sus respectivos gráficos de barra. Méndez (2007), expone que el análisis de los resultados como proceso implica el manejo de los datos que se han obtenido, reflejándolos en cuadros y gráficos, una vez dispuestos, se inicia su análisis tomando en cuenta las bases teóricas, cumpliendo así los objetivos propuestos.

Dentro del proceso de investigación, después de valorar los instrumentos el grupo investigador recogió los datos aplicando en Análisis Documental (Ficha Social): Recolección de los datos personales para la caracterización y diagnóstico de los grupos familiares de los empresarios rurales de Palmar de Varela y Santo Tomas.

Los beneficiarios (33) son hombres con el 97.1%, seguido del 2.9% (1) mujer, lo que evidencia un índice de masculinidad alto predominante. (Figura 5 y Tabla 6).

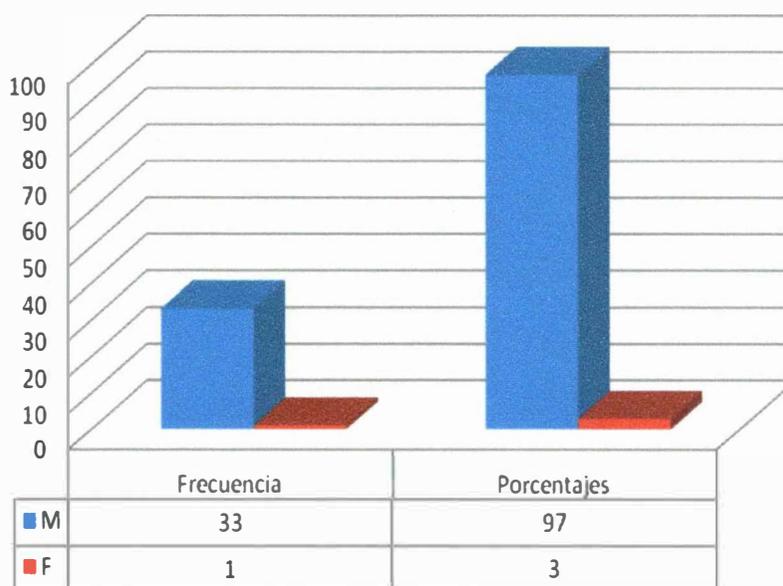


Figura 5. Genero de los productores rurales.

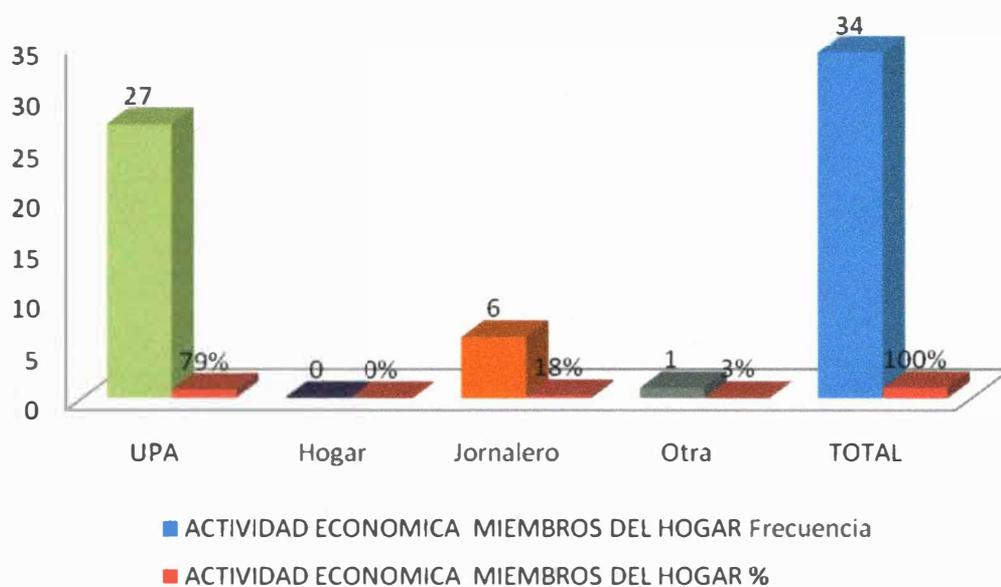
Fuente: Estudio Socioeconómico Beneficiarios de la Alianza 2012

Tabla 6. Composición familiar.

Descripción	Frecuencia	Porcentajes
Masculino	33	97
Femenino	1	3

Fuente: Saltarín, D. (2012). Modelo de asociatividad empresarial en zonas rurales de la región Caribe Colombiana. Barraquilla. Estudio Socioeconómico Beneficiarios de la Alianza 2012

Desde el punto de vista socio económico, la actividad agropecuaria, desempeña un rol importante, porque es productora de alimentos, generadora de empleo e ingreso y de esta forma encontramos que el 100% de los jefes del hogar, se dedican a realizar actividades en la finca, el 18% se dedican actividades de de jornaleo en la zona y en los cultivos con el fin de producir ingresos adicionales para la familia; dedicándose el resto un 79% a las UPA y un 3% de los miembros de la familia en las actividades del hogar.

**Figura 6. Distribución de actividades de los miembros del hogar.**

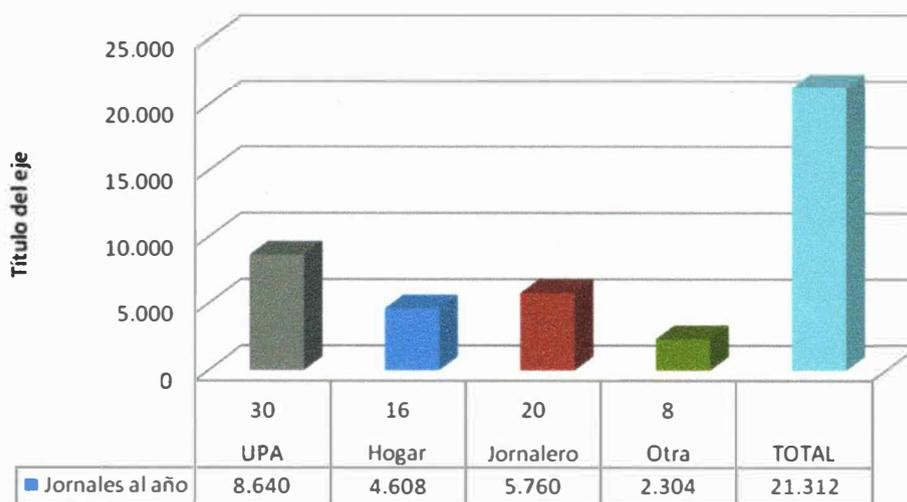
Fuente: Estudio Socioeconómico Beneficiarios de la Alianza 2012

Tabla 7. Distribución de actividades de los miembros del hogar.

Actividad Económica Miembros Del Hogar		
Descripción	Frecuencia	%
UPA	27	79%
Hogar	0	0%
Jornalero	6	18%
Otros oficios	1	3%
Total	34	100%

Fuente: Saltarín, D. (2012). Modelo de asociatividad empresarial en zonas rurales de la región Caribe Colombiana. Barraquilla. Estudio Socioeconómico Beneficiarios de la Alianza 2012

La población económicamente activa (70 personas) tiene un potencial de 21.312 jornales/año (Figura 7 y Tabla 8), de los cuales se obtienen 8.640 jornales año a razón de las actividades realizadas en la UPA, 4.608 por labores en el hogar, en la recolección de cultivos, 5.760 jornales/año, por concepto de actividades de jornaleo y 2.304 jornales/año, por la realización de otra actividad en la que se mencionan ventas ambulantes o mototaxismo.

**Figura 7. Población Económica Activo**

Fuente: Estudio Socioeconómico Beneficiarios de la Alianza 2012.

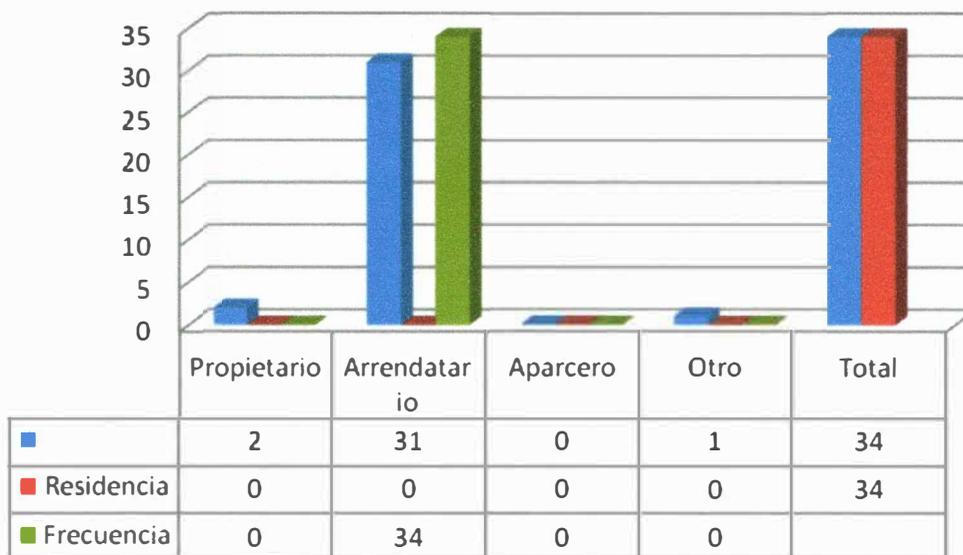
Tabla 8. Potencial de la población económicamente activa.

Población Económicamente Activa		
	Frecuencia miembros del hogar	jornales al año
UPA	30	8.640
Hogar	16	4.608
Jornalero	20	5.760
Otra	8	2.304
Total		21.312

Fuente: Saltarín, D. (2012). Modelo de asociatividad empresarial en zonas rurales de la región Caribe Colombiana. Barraquilla. Estudio Socioeconómico Beneficiarios de la Alianza 2012.

Los ingresos mensuales de la familia están determinados por la comercialización de productos de orden agrícola, es decir, el 100%; de los cuales el 95,43% provienen de actividades agrícolas propias de la UPA y el jornaleo y el 4,57% por concepto de otro tipo de actividad.

Todos los beneficiarios cuentan con acceso a la tierra, 91,2 % de ellos en calidad de arrendatarios, el 5,9% propietario y el 2,9% aparcerero, y todos residen en la cabecera municipal (Figura 8 y Tabla 9).

**Figura 8. Tenencia de la tierra.**

Fuente: Estudio Socioeconómico Beneficiarios de la Alianza 2012.

Tabla 9. Acceso a la tierra y lugar de residencia.

Tenencia de la tierra	Frecuencia	Residencia	Frecuencia
Propietario	2	Finca	0
Arrendatario	31	Cabecera	34
Aparcero	0	Corregimiento	0
Otro	1	Otro	0
Total	34		34

Fuente: Saltarín, D. (2012). Modelo de asociatividad empresarial en zonas rurales de la región Caribe Colombiana. Barraquilla. Estudio Socioeconómico Beneficiarios de la Alianza 2012.

La caracterización refiere a una experiencia en el municipio de Palmar de Varela y Santo Tomas en el Departamento del Atlántico, dependiente de los socios de la Cooperativa "COOPROAGRA" Cooperativa Oriental de Productores, Procesadores y Comercializadores Agropecuarios del Atlántico, entidad legalmente constituida y que cuenta con 60 beneficiarios activos, que a través del proceso de fortalecimiento socio empresarial, se puede establecer un liderazgo aplicado al seleccionar acorde a los lineamientos a 34 actores que compone los empresarios rural y beneficiando del modelo MAPIA y a cada una de estas familia, logrando incrementar a favor de sus asociados, mejoramiento de hábitos, autoconfianza, prácticas para mejorar el medio ambiente, desarrollo de rescate de valores que permite el mejoramiento de la calidad de vida de este grupo de empresarios, quienes son modelos dentro de los municipios de Palmar de Varela y Santo Tomas siendo gestores de motivación para inyectar proceso formativo y capital en sus nuevos socios , ejecutando proyectos para la obtención de nuevos recursos o subsidios económicos que permitan inyectar capital a los objetivos trazados desde la realidad de la colectividad y de la asociación .

La realidad de cada experiencia de las unidades productoras (UPA) comenzó a enmarcar la realidad de cada grupo que se veía reflejada en la asociación ya que el Modelo MAPIA, tiene que ver con fortalecer y reconocer, las habilidades sociales, y de liderazgo, la capacidad de compromiso que cada uno de los socios y sus unidades familiares tiene con la organización siendo de esta forma el factor del éxito de la asociatividad de la cooperativa.

La estrategia central se enuncia de la siguiente forma:

Iniciar visitas a los empresarios rurales de seguimiento a las UPA y a su unidad familiar convenidas previamente, para dejar establecidos cambios de opiniones y objetivos individuales que aporten a la mejora del plan de transferencia por competencia de la asociación.

De acuerdo al previo diagnóstico de reconocimiento se dejó establecidos horarios de encuentro formativos del cumplimiento de tareas previas dentro y fuera de la unidad productora agropecuaria, el proceso de integración de los miembros de la familia y los actores que mantendrían el acompañamiento, para mejorar el proceso de comunicación de la asociación.

De esta forma Cuenta con expertos de base que sea capaz de lograr la vinculación con proveedores a nivel organizacional y que empodere al gerente aprendiz administrar la asociación, tomando en cuenta las fuerzas y debilidades proyectadas por los socios durante los primeros 12 meses con acompañamiento de La Organización gestora acompañante.

Así que los socios que no se encontraban dentro del proceso de la aplicabilidad del modelo MAPIA los otros 26 asociados, de igual manera el grupo estableció que debían mantener conocimiento del proceso, por lo tanto sería replicado la información adaptada para el cumplimiento de las metas de la Cooperativa a través de sus estatutos iniciando cambio de junta y revisión.

Permitiendo de esta forma dejar establecido su plan de trabajo y visible a través del plan de transferencia por competencia entregando su producción a su aliado comercial según las fechas establecidas durante el proceso de los 12 meses de acompañamiento de la OGA, permitiendo un producto de calidad y rentabilidad de ganancia para cada una de las unidades productoras y asociación, culminando con la formación de socio empresarial.

6.2. Teoría y Metodología Empleada en el Departamento del Atlántico.

Para este grupo empresarios rurales del campo, la autonomía general y la autoconfianza, decide qué hacer con los beneficios que obtiene la asociatividad

pensada desde la colectividad de individuos con objetivos en común desde la realidad y la construcción de sus lecciones aprendidas.

Dentro del diagnóstico y seguimiento, análisis de lo expresado por el gerente y miembros de la junta directiva, resaltamos que es importante que se debiera dejar establecido dentro del proceso de convivencia y de selección a un nuevo miembro de la organización o con poco tiempo en ella, buscar socios que tenga ideales en común, que aporten al grupo, generar relaciones que duren en tiempo con cada miembro y aliado comercial, formar empresas con personería jurídica, compartir riesgos y disminuir costos. Por lo tanto cada socio genera consciencia de todos ganan o todos pierden cuando no hay un verdadero compromiso de cada una de las unidades productoras UPA.

Por lo tanto si no se trabajan las fases fundamentales con el grupo desde su realidad o entorno no habrá una verdadera asociación que trabaje desde la cooperación la asociatividad (Tabla 10).

Tabla 10. Fases de fundamentación del modelo.

Fases	Descripción
1. Promoción y selección	Se despierta el interés de Coopoagra, se realiza además la selección de 34 productores que cumplieran con los requisitos de selección del ministerio de agricultura.
2. Construcción de la confianza	En este paso se inicia un proceso de acompañamiento durante los 12 meses compartiendo los espacios establecidos previamente en grupos focales, visitas a las UPA, unidades familiares.
3. Desarrollo de Acciones Piloto	Se construye con el grupo y se revisa en cada juego de roles el plan de transferencia por competencia de la organización, sin dejar a un lado el proyecto de vida de cada una de las unidades familiares en cada juego de roles.
4. Diseño del proyecto	En esta etapa se trabaja acorde a la matriz de plan de transferencia por competencia hasta la entrega del producto al aliado comercial.
5. Gestión	Búsqueda de nuevo aliados comerciales

Fuente: Adaptado de Barreto, T. y García, M. (2005). Modelo asociativo para el mejoramiento de la competitividad de la pequeña y mediana empresa del sector confección. Revista Venezolana de Economía Social, 5(10), pp. 99-113. Pp.108-110.

Identificando, que el estudio de la prueba piloto del modelo MAPIA está enmarcado en los años 2012 -2013, se desarrolla en los municipios de Palmar de Varela y Santo Tomas ubicados, sobre la delta del Río Magdalena al oriente del Departamento del Atlántico,(Colombia); espacio geográfico de recursos pesqueros, hortalizas , agrícolas y pecuaria. Tiene un área de 94 kilómetros cuadrados, los cuales equivalen a 9.400 hectáreas, de las cuales el 3.35% (31.458 Has), son urbanas. Esta área se extiende longitudinalmente sobre un eje natural, el Río Magdalena, y sobre todo de carácter espacio funcional, La vía Oriental, la cual hace posible la cercanía de este municipio con el mayor centro regional del Caribe Colombiano: Barranquilla. Su área está distribuida en 749.697 hectáreas, las cuales corresponden al 79.75% del total del territorio. Sus cuerpos de agua están representados en las Ciénagas: Luisa, Larga, Manatí y Paraíso y ocupan una extensión de 16.90% del municipio. (viales, 2013)

Esta zona constituye una microrregión del río Magdalena con eco ambientes tropicales clima, suelo y vegetación propicia para el cultivo de una raíz alimenticia como la yuca, cuya producción es de tipo ancestral, en donde comunidades indígenas antes de la llegada de los Españoles se sedentarizaron y constituyeron toda una cultura en torno a este producto. Según Ospina (2002):

La yuca constituye junto con el maíz, la caña de azúcar y el arroz las fuentes más importantes de energía en las regiones tropicales del mundo. Se cultiva desde el nivel del mar hasta 2000 metros de altura. Además de su importancia económica a partir de los productos y sub productos que se obtienen de ella, presenta otras cualidades como tolerancia a la sequía, capacidad de producción en suelos degradados, resistencia a plagas y enfermedades así como adaptación a suelos ácidos (p. 1).

Actualmente las labores de cultivo en general son realizadas manualmente y el uso de maquinaria es limitado por la dificultad que presenta este renglón de la economía es que las tierras pertenecen a medianos propietarios y como consecuencia de esto el pequeño productor se centra en ubicar tierras en aparcería con contratos a un año, esto

dificulta la construcción de sistema de riego para aprovechar la cercanía de la fuente de agua más grande de Colombia.

Por lo anterior el modelo M.A.P.I.A., se presenta como una alternativa para el mejoramiento de la calidad de vida de los empresarios campesinos, para el bienestar de unidades productoras asociativas familiares (UPAF).

Por otra parte todos los beneficiarios cuentan con acceso a la tierra, 91,2 % de ellos en calidad de arrendatarios, el 5,9% propietario y el 2,9% aparcerero, y todos residen en la cabecera municipal. Los productores están convencidos de que la condición en la tenencia de la tierra no se transfigurará en un inconveniente ya que esta la posibilidad de establecer contratos de arriendo con opción de compra que garanticen el uso de la tierra durante el desarrollo del acompañamiento del programa productivo y durante su estancia en la asociación.

En otros términos según Prodesarrollo (2011):

Según rango de hectáreas por productor se tiene que el 76,5% cuenta con entre 2-4 Hect; 14,7% entre 4-6 Hect; el 5,9% > 6 Hect y el 2,9% <2 Hect. La unidad agrícola familiar en la zona está establecida en 13,00 hectáreas, los productores cuentan en promedio con 2.08 hectáreas en promedio; las cuales se usan así: el 87,6% al cultivo (109,50has), el 8,4% al pasto (10,50has), el 2,4% a monte (3,00has) y el 1,6% corresponde a rastrojo (2,00has). (p.7).

Y además, El cultivo más predominante es la yuca a nivel industrial; pero se encuentra presencia en menor escala de otros cultivos que vale la pena mencionar ya que hacen parte de la dinámica productiva de los beneficiarios y sus familias, como lo son el maíz, el melón, la patilla y el frijol. (Ibídem, p.7).

Estructura del ingreso del hogar. De acuerdo con Prodesarrollo (Ibídem):

El 95,43% de los ingresos familiares provienen de actividades agrícolas ya sea en la unidad productiva o por el jornaleo, el total de ingresos suman \$611.192 mensuales netos por las actividades de todo el núcleo familiar; es decir 1,20

Salarios Mensuales Legales Vigentes. Así mismo los egresos o gastos familiares ascienden a \$450.618, lo restante se invierte en las unidades productivas, es decir, \$189.868. (p.8).

Así mismo, el 65,94% de los ingresos de la familia (\$422.333 mensuales) provienen de las actividades desarrolladas en la UPA y el 29,49% (188.859 mensuales) por jornaleo desarrollada por fuera de la finca del productor, lo que suman un total parcial de \$ 611.192 mensuales es decir el 95,43% de los ingresos totales. Y el 4,57% (\$29.294 mensuales) restante por concepto de otras actividades económicas informales; lo que da un total neto de \$640.486 mensuales por los ingresos familiares. (Ibídem, pp. 8 -9)

Para resumir los productores beneficiarios del proyecto de la alianza, se observa la acumulación de experiencia en el tema agrícola (56 edad promedio), dado que la mayoría de su vida la han dedicado a esta actividad y que de una u otra manera son costumbres que perpetúan la identidad familiar, y que a lo largo de los años han tratado de tecnificar como lo muestra el uso del cultivo de la yuca con fines industriales; lo que favorece el relevo generacional; para la alianza esto es garantía de responsabilidad y compromiso (Ibídem, p. 9).

En ese sentido habría que brindarle el fundamento principal de lo social, es el impacto que se pretende generar con la aplicación de modelo asociativo en las comunidades campesinas rurales y especialmente en aquellas que intervienen en el desarrollo de las unidades productivas.

En el fondo la organización de productores COOPROAGRA; Cooperativa Oriental de Productores Agropecuarios del Atlántico, lleva actas de las asambleas con los asociados, las cuales se encuentran archivadas y organizadas; más del 70% los productores asociados se encuentran al día en sus aportes de cuota de funcionamiento de la organización. La organización tiene unos adecuados canales de comunicación con sus socios, los cuales tienen una participación activa en las actividades programadas, las decisiones son tomadas por los miembros de la junta directiva, con

participación por parte de los asociados, la organización lleva registros de producción y comercialización y atienden de manera colectiva convenios de comercialización, la organización tiene unos registros contables básicos actualizados, sin embargo se debe capacitar a los productores para llevar registros contables en sus unidades productivas ya que algunos saben hacerlo, pero no lo tienen por costumbre, lo que hace que no conozcan con certeza los rendimientos y utilidades de sus UPA's.

De esta problemática, se justifica el desarrollo del estudio al fundamentar y validar la situación real del sector agropecuario y agroindustrial que se vive actualmente en el municipio de Palmar de Varela y Santo tomas, para comprobar así los objetivos, la metodología a desarrollar.

Así el Modelo cuenta con los estudios social, técnico, mercado, ambiental y financiero, que permitirán orientar los parámetros para el establecimiento y evaluación del proceso de implementación y operación de la Alianza.

Para finalizar el aliado comercial propuesto para la Alianza es Ingredión S.A; la OGA seleccionada para el acompañamiento a los productores beneficiarios es la Asociación de Productores y Comercializadores de Carneros, Caprinos y Porcinos de la Costa Atlántica – ASPROVINCA; también participan la Gobernación del Atlántico y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Con la puesta en marcha de este Modelo, se busca mejorar los ingresos y la calidad de vida de los pequeños productores mediante la conformación de una Alianza con la empresa Ingredión S.A.

6.3. Mejoras sugeridas para sostenibilidad del modelo.

El seguimiento y la evaluación de la experiencia del Modelo Asociativo Productivo Integral, Agropecuario, Agroindustrial, fue abordado principalmente por un profesional de las Ciencias sociales, con el acompañamiento cercano de un Técnico Agrónomo, Administrador de empresa. Las distintas informaciones recogidas eran largamente debatidas por encuentros que se iniciaban con aportes realizados por cada uno de los miembros del equipo y terminaban en la elaboración de informes o actas con los aportes de cada uno que generaban la construcción de conocimiento en común de cada situación o experiencia.

La participación de los beneficiarios o empresarios rurales en distintas instancias de procesos evaluativos, muchas veces se entendida como procesos de evaluación participativa u opiniones reales de la situación vivida de esta forma a partir del diagnóstico y la priorización e identificación de los riesgos sociales, resultante de la recopilación de información con los asociados, las visitas de campo, observación directa del social , entrevistas con miembros de la Junta Directiva de la organización de productores, miembros de la organización y la aplicación de herramientas de investigación se diseña una propuesta de Plan Social con la finalidad de mitigar los riesgos encontrados y mejorar los procesos organizativos y administrativos, teniendo como base las fortalezas que presenta la asociación. (Tabla 11)

Tabla 11. Estrategias, actividades, indicadores y metas presentadas en el modelo.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	INDICADORES	METAS
Fortalecimiento Organizativo y empresarial para mejorar los procesos de comunicación, sentido de pertenencia, desempeño administrativo de los directivos y mentalidad empresarial de la Junta Directiva y los miembros de COOPROAGRA.	Socialización del proyecto aprobado con los beneficiarios y establecimiento de compromisos y responsabilidades.		
	Gestión e implementación del proceso de formación y empresarización (con el apoyo de INDUSTRIAS DEL MAÍZ).	Número de eventos realizados/ Numero de eventos – visitas programados.	El 100% de los beneficiarios participan en la socialización del proyecto aprobado.
	Módulo de capacitación en temática organizacional.	Número de participantes/Numero productores programados.	El 100% de los asociados actualizados y participando activamente en las actividades programadas.
	Módulo de Gestión y Asociatividad Empresarial		
	Módulo de Fundamentos Fondo Rotatorio		
	Socialización e implementación del esquema de Fondo rotatorio a todos los productores.		
Fortalecimiento productivo acorde a las exigencias de proyección de mercado.	Modulo sobre prácticas, técnicas y herramientas de uso en la producción agrícola. Visitas de campo a productores exitosos de las Alianzas en ejecución para intercambio de conocimientos y experiencias.	Número de eventos realizados/ Numero de eventos – visitas programados.	El 100% de los asociados actualizados y participando activamente en las actividades programadas.

	Implementación del programa de capacitación que contemple visitas de campo, asistencia técnica y seguimiento.	Número de participantes/Numero productores programados.	Mejoramiento de las condiciones de producción.
		Formatos de evaluación y medición de impactos en las actividades programadas.	
			100% de asociados conocen su esquema de comercialización.
Fortalecimiento comercial a partir del establecimiento y consolidación de las relaciones entre el Aliado comercial y los productores para asegurar el proceso de la Alianza.	Socialización del esquema de comercialización a todos los productores.	Número de eventos realizados/ Numero de eventos programados.	100% de asociados participan en las actividades programadas.
	Determinar compromisos de compra y venta entre el aliado comercial y los productores.	Evidencia de la socialización del esquema de comercialización.	Convenio de comercialización firmado entre el aliado y la organización de productores.
	Módulo de Mercadeo y Venta de Productos Agropecuarios.	Convenio entre el aliado y la organización de productores.	100% visitas del Aliado comercial.
Fortalecimiento administrativo y contable para mejorar procesos de gestión, administración y comercialización, enfocados a la empresarización de los beneficiarios y la organización.	Módulo de Contabilidad y Costos	Numero de eventos realizados/ Numero de eventos programados.	100% de los productores conoce el sistema de fondo rotatorio
	Elaboración de Plan estratégico prospectivo.	Listado de participantes.	Plan estratégico realizado.
	Elaboración de boletín final	Evidencia del Plan estratégico.	Plan de transferencia ejecutado.
	Proceso de entrega de la administración de la alianza por parte de la OGA	Evidencia del plan de transferencia de la OGA.	

Fuente: Estudio Socioeconómico Beneficiarios de la Alianza 2012.

Ahora, es cierto que ya se tiene elementos esenciales demostrables a los empresarios rurales para motivarlo y continuar con el proceso de asociatividad, siendo necesario precisar que es fundamental integrar por sectores y regiones para estar inmerso en la dinámica del desarrollo a nivel local y regional. Buscando así la transformación real de la organización, empezando por el cambio actitudinal de todo el talento humano desde las experiencias vividas y reconocidas como positivas desde cada ser, lo que conlleva hacer esta organización una asociación real con objetivos en común. Recursos necesarios:

El modelo M.A.P.I.A, establece una población objetivo al cual corresponde a los actores involucrados dentro del sector de productores con los que se desarrolla la metodología propuesta ;contando con el equipo interdisciplinario idóneo de la OGA, que son los encargados el modelo orientándolos hacia el cumplimiento de los objetivos con gran responsabilidad y compromiso socio empresarial con el apoyo estatal . (Tabla 12).

Tabla 12. Actores, recursos y actitudes evaluadas en el modelo.

ACTORES	RECURSOS	ACTITUD
OGA Organización Gestora Acompañante	Económico Conocimiento Humanos Organización Tecnológico	Positiva
Estado	Político Económico Humano	Positiva
Empresarios Rurales	Humano Físico organización	Positivo
Aliado comercial	Económico Conocimiento Humanos Organización Tecnológico	Positivo

Metodología Propuesta del MAPIA. Es una estrategia, que implica la vertebración social. Permite identificar los diferentes sectores, colectivos de interés, buscando compatibilidad entre ellos, para poder reorientar y establecer canales de comunicación generados desde la realidad del empresario del campo rural (Figura 9 y Tabla 13).

Reconociendo a su vez que importante, incidir en la transformación social colectiva, creando espacios y encuentro entre estos sectores .Por lo tanto es necesario el análisis de la realidad social e identificación de mediadores , el redescubrimiento de sus necesidades y la apropiación de su entorno , surgiendo así una necesidad de un proceso auto formativo, de auto diagnóstico desde cada uno de los empresarios, permitiendo la inserción socio laboral de este colectivo personalizado desde las (habilidades sociales, formación humana, aprendizaje de su oficio) reconociendo de esta formar que es importante , enriquecer la gestión y experiencia empresarial,

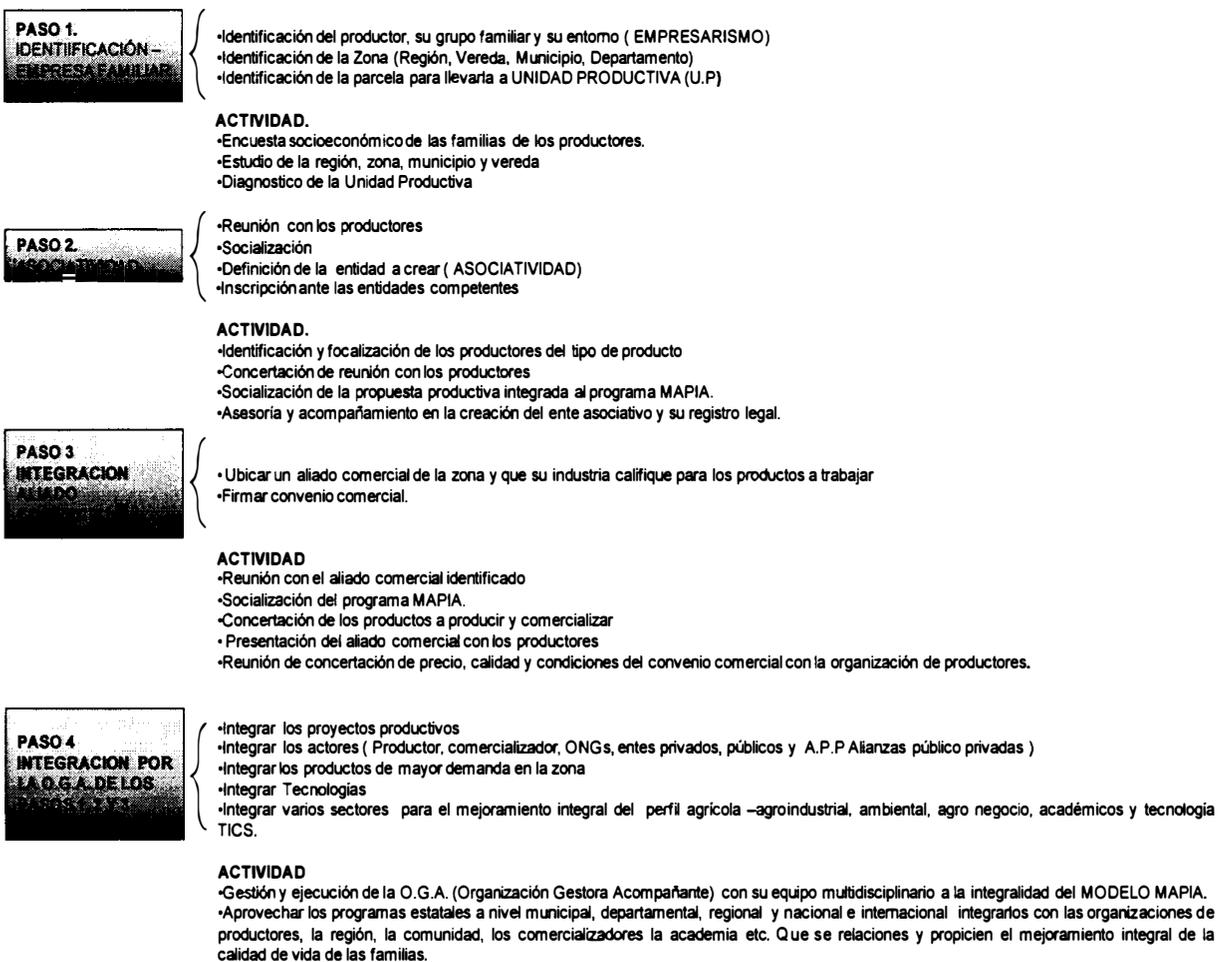
aprovechando las ideas, afirmando conscientemente que son parte del tejido social local.

De esta forma la metodología propuesta es un buen instrumento para resolver y mejorar la rentabilidad de las unidades productoras, fortalecer su organización desde el aprendizaje permanente, constante, siendo flexibles e innovadores.

Las mejores prácticas para liderar la asociación entre si y frente a terceros es:

Genera cambios esenciales desde el ser, permitiendo que la colectividad genere objetivos en común y lleguen a la cooperación.

Figura 9. Pasos del modelo MAPIA.



Se encontró en el Municipio de Palmar de Varela:

Tabla 13. Análisis de las etapas del proceso.

Etapas del proceso	Participante	Producto /Resultados
Identificación de empresa Familiar.	Productores de Yuca Industrial Propietarios Aparceros Otros	Identificación de los 14 productores organizados de la zona con que contaban con el perfil. El conocimiento de parte de la población objetivo a cerca de la aplicación del Modelo. Seis visitas realizadas a las unidades Productoras
Diagnóstico		Identificar y priorizar las necesidades del problema y alternativa de solución para la problemática del sector desde la realidad del grupo. Aplicabilidad de preguntas semi - estructurada aplicadas a través del reconocimiento de sus competencias y habilidades anexo (D).
Capacitación /Asociatividad		Módulo de capacitación en temática organizacional. Módulo de Gestión y Asociatividad Empresarial. Módulo de Fundamentos Fondo Rotatorio. Modulo sobre prácticas, técnicas y herramientas de uso en la producción agrícola. Módulo de Contabilidad y Costos. Juegos de roles y experiencias en cada uno de los módulos para articula el proceso de aprendizaje y co-costrucción de la información.
Integración del Aliado comercial	Industria del Maíz	Firma de convenio Acompañamiento durante los 12 meses. Presente en el proceso formativo con recursos humano y físicos.
Integración de la OGA	Equipo Interdisciplinario	Cuenta con el recurso de un social, un técnico agrónomo, administrador de empresa y un equipo voluntario de estudiantes de último semestre de administración. Acompañamiento durante 12 meses en el proceso formativo socio empresarial de los socios y el fortalecimiento desde la colectividad de la Cooperativa.

7. Conclusiones

El modelo MAPIA se ha desarrollado de acuerdo a lo planeado, se procede a su socialización, que se entiende como un proceso de ajuste y viabilizarían, con la comunidad involucrada .En último término, se busca que los empresarios rurales se apropien y se fortalezcan organizacionalmente y, simultáneamente, realizar los ajustes requeridos en la programación en las actividades, en razón del tiempo transcurrido entre el momento de la formulación y ejecución del proyecto.

La OGA, en su calidad de operador del MAPIA, es el encargado de realizar el acompañamiento social, técnico, empresarial y administrativo al gerente aprendiz y la asociación. Dicho acompañamiento es, fundamentalmente, una labor de orientación en la toma de decisiones, ya que es de suma importancia la identificación de las experiencias vividas desde cada socio, unidades productivas y familiares, aplicando para esto una metodología totalmente participativa, de tal forma que los resultados que se den sean el resultado de la concertación permanente de aprender haciendo, facilitando la gestión de resolución de conflictos grupales desde el poder reconocer quienes son los socios ,luego de realizado entrevista semi estructurada con dirigentes y socios de la organización la cual aborda el análisis documental (Ficha Social) se ha llegado a la siguiente conclusión:

- Que esta población es más representativo el índice de masculinidad.
- La edad promedio es de 56 años, en éste rango de edad se encuentran personas que cuentan con experiencia en las productividad.
- La totalidad de los productores propuestos como beneficiarios de la alianza se dedican a actividades agropecuarias.
- Todos los beneficiarios cuentan con acceso a la tierra, 91,2 % de ellos en calidad de arrendatarios, el 5,9% propietario y el 2,9% aparcerero, y todos residen en la cabecera municipal.

Enseguida se realiza, conjuntamente con los socios de la organización, un análisis de la organización dentro del proceso de investigación, después de valorar los

instrumentos el grupo investigador recogió los datos aplicando en Entrevista Grupales (Grupo Focal), obteniendo las siguientes conclusiones:

- Tal y como se puede apreciar en este informe, los participantes de todos los grupos focales fueron expresando sus sugerencias con relación a los puntos analizados donde no se sentían satisfechos algunos porque veían el proceso formativo como algo adicional del contrato y no como pilar fundamental para alcanzar los objetivos planteados como asociación .
- Otros de los asociados de la junta expresaron que la formación socio empresarial, contribuye al aprendizaje desde la de sus experiencias de esta forma todos los asociados tendrán la oportunidad de comprender los temas a desarrollar ya que con la conformación de equipos por municipios se está dando una verdadera inclusión al asociado con la limitación para leer y escribir.

El paso siguiente consiste en un proceso formativo de los empresarios rurales, orientado, principalmente, a las experiencias vividas y juegos de roles a través de herramientas administrativas, organizativa y técnicas. Las capacitaciones de los módulos se hacen a través de talleres organizados por grupos estudios por municipios que facilitaran la práctica de cada unidad productiva.

En último término, se busca proporcionar la sostenibilidad, la viabilización participativa de los empresarios rurales del campo, el fortalecimiento socio empresarial de la organización; formulación y puesta en marcha del plan de acción por transferencia por competencias, la comercialización efectiva, la autogestión asociativa de la comercialización, por parte de los propios socios teniendo en cuenta que la primeras etapas de aprender haciendo cuentan con el acompañamiento del tutor social, con el objeto de adquirir a través de actas dejar las acciones sencillas de comercialización.

8. Recomendaciones

Mejoras sugeridas para sostenibilidad del modelo.

Siguiendo las actividades participativas, descrita aquí es importante socializar con los empresarios del campo. En este contexto, una de las actividades de mucha importancia es la exposición y explicación de los resultados obtenidos en el diagnóstico inicial.

Se recomienda dar respuesta a todos los interrogantes que tenga el grupo de productores, generando ambientes propicios para mejorar el desempeño y resultados de cada uno de los asociados como agentes económicos que participan en el mercado.

Es relevante que los empresarios rurales participen la construcción y modificación del sistema de reglas.

Respecto a los procesos y metodologías empleadas se recomienda lo siguiente:

Reuniones periódicas (grupos focales) para fortalecer la comunicación con los asociados, donde se les aclaren dudas, se les escuchen y se tomen en cuenta las sugerencias que puedan brindarle a la organización. También recomiendan la realización de otras actividades sociales para motivar a los socios.

Trabajar en la solidez de los encuentros de estudios y en la obtención de espacios con su asociación y grupo familiar.

Lograr concientización, en la población en general, para que las disposiciones legales se cumplan y reconozcan a este grupo de productores como transformadores sociales e innovadores.

Es fundamental un apoyo técnico y profesional de manera interdisciplinaria (trabajadores sociales, administradores, ingenieros ambientales, agrónomos, contadores, psicólogos) que conozcan la organización que tenga experiencia a nivel rural en la aplicación de las herramientas metodológicas. Porque el proceso de participación debe ser flexible, que sean capaces de adaptarse a la organización teniendo y cumpliendo el periodo de intervención.

Reconocer la importancia de la asociatividad y la necesidad de crear empresa, para generar de esta manera ideas de negocios solidarios con ideas concretas.

9. Propuestas

Mejoras para sostenibilidad del modelo.

Para construir aportar a una región que sea competitiva, se requiere desde la colectividad un compromiso continuo desde la construcción de un modelo asociativo, desde la cooperación para la competitividad que exige la globalización.

Una organización, cualquiera que sea su objeto de trabajo, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar durante su ciclo de elaboración del producto del servicio que presta, unos proceso socio empresariales estructurados en el marco del direccionamiento estratégico de la organización.

Para la aplicación del Modelo MAPIA relacionamos los pasos.

El modelo MAPIA, facilita el aumento de productividad y rentabilidad en los empresarios asociativos rurales.

Para la etapa de la fundamentación se realizó un análisis de los modelos vigentes de asociatividad, luego se identificaron las carencias de acuerdo a las planillas de diagnóstico diseñada por el facilitador, que fueron aplicadas directamente en la organización, usando técnicas participativas e inclusivas en los empresarios rurales del campo.

Luego mediante técnicas de exploración (revisión bibliográfica, publicaciones) se realizó una caracterización de los asociados.

10. Impacto y Mejoras sugeridas para sostenibilidad del modelo.

A corto plazo se logró cambios en lo siguiente:

Afianzar la asociatividad y ayuda mutua desde la iniciativa propia de cada uno de los socios en incursionar en las actividades de producción y las buenas prácticas agrícolas.

Desarrollo del liderazgo y la toma de decisiones para la organización del trabajo, con sentido de valor encaminados hacia la honestidad, cumplimiento, responsabilidad y disciplina y sentido de pertenecía al grupo y hacia los recursos que logran gestionar desde el momento que se trabajaba con todos los miembros del núcleo familiar.

Mejoramiento de la autoestima a través de la confianza y credibilidad en sus capacidades desde el reconocimiento de sus habilidades desde el ser que dieran un gran aporte a la organización comunitaria y desarrollo de actividades productivas con calidad, fines comerciales y participación del mercado, permitiendo representatividad y ha logrado con éxito enfrentar las nuevas propuestas para la producción y comercialización exigida por los programas del Ministerio de Agricultura , las cuales no fueran posibles sin la asociatividad y constancia del grupo de empresarios rurales del campo de Coopogra.

Referencias

- American Marketing Association. (2014). Dictionary of Marketing Terms. Recuperado de <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=O>
- Andrade Espinoza, A. (2005). Diccionario de economía (3a. ed). Buenos Aires: Andrade.
- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (5ª Ed.). Caracas: Editorial Episteme.
- Fals Borda, O. (1981). La Ciencia y el Pueblo en Investigación Participativa y Praxis Rural. Lima: Moxa Azul Editores.
- Barreto, T. y García, M. (2005). Modelo asociativo para el mejoramiento de la competitividad de la pequeña y mediana empresa del sector confección. *Revista Venezolana de Economía Social*, 5(10), pp. 99-113. Recuperado de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/18704/2/articulo6.pdf>
- Cantillo, G. (2012). La Asociatividad Empresarial en el Enfoque de la Gestión Social de lo Social: Revisión de Literatura (Tesis de Maestría). Universidad Simón Bolívar. Barranquilla
- CEPAL. (2000). La Brecha de la Equidad. Segunda conferencia regional de seguimiento de la cumbre mundial sobre desarrollo social. Santiago de Chile. Recuperado de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/3/4303/lcg2096e.pdf>
- Colombia, Congreso Nacional de la República. (1993, 25 de enero). "Ley 41 del 25 de enero de 1993, Por la cual se organiza el subsector de adecuación de tierras y se establecen sus funciones", en Diario Oficial, núm. 40.731, de 25 de enero de 1993, Bogotá.
- Cortés, E. (2004) Sector agropecuario y desarrollo rural: una mirada integral. Universidad Nacional de Colombia. Sede Bogotá, Bogotá. ISBN 9587013530.
- Departamento Nacional de Planeación. (2011). Plan Nacional de Desarrollo: Prosperidad para Todos. Bogotá: Autor. Recuperado de <https://sinergia.dnp.gov.co/SISMEG/Archivos/PND2010-2014%20Tomo%20I%20CD.pdf>

- Echeverría, R. (2000). Opciones para reducir la pobreza rural en América latina y el Caribe. Revista de la CEPAL (70).
- Fals Borda, O. (1981). La Ciencia y el Pueblo en Investigación Participativa y Praxis Rural. Lima: Moxa Azul Editores.
- Ferrell, O., Hirt, G., Ferrell, L., Ramos, L., Adriaensens, M., Flores, M. (2007). Introducción a los negocios en un mundo cambiante (4ª Ed.). McGraw Hill Book Co, ISBN-10: 9701039424.
- Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2006). Metodología de la investigación (4ta Ed.). Bogotá: Mc Graw – Hill. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/38757804/Metodologia-de-La-Investigacion-Hernandez-Fernandez-Batista-4ta-Edicion>
- Iguera, M. (2003). Asociatividad en PyMEs. Buenos Aires: Gestipolis. Recuperado de <http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/asociapymemariela.htm>
- INCODER (2012). Plan Estratégico 2010 – 2014. Bogotá: Autor. Recuperado de http://www.incoder.gov.co/documentos/Plan_Estrategico_2010_2014_Actualizado_a_Feb_2012.pdf
- Jaramillo, P. (2006). Pobreza rural en Colombia. Revista Colombiana De Sociología (27), pp. 47-62. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/10993/1/Jaramillo.pdf>
- Latorre, A. (2007). La investigación-acción: Conocer y cambiar la práctica educativa (4ª Ed.). Barcelona: Graó. Recuperado de http://books.google.es/books?id=e1PLxGcRf8gC&pg=PA1&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false
- Liendo, M. y Martínez, A. (2001). Asociatividad. una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las Pymes. En Sextas Jornadas "Investigaciones en la Facultad" de Ciencias Económicas y Estadística Universidad Nacional de Rosario, Argentina. Recuperado de <http://www.fcecon.unr.edu.ar/investigacion/jornadas/archivos/liendoasociativ01.pdf>

- López-Cerdán, C. (2003). Redes empresariales: Experiencias en la región andina. Trujillo: Minka. Recuperado de <http://www.minkaperu.com/Libro%20REDES%20-%20ripoll.pdf>
- Méndez, L. (2007). El departamento de prácticas docentes UPEL-IPC en el anclaje de una praxología profesional socioeducativa. Caracas: Fedupel.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2014). Pacto nacional por el agro y el desarrollo rural. Recuperado de <http://pactoagrario.minagricultura.gov.co/Documents/Cartilla%20Pacto%20Agrario.pdf#search=B%C3%BAsqueda%2E%2E%2ELineamiento%20de%20pol%C3%ADtica%20de%20desarrollo%20rural>
- Ospina, B. y Ceballos, H. (Comp). (2002). La yuca en el tercer milenio: Sistemas modernos de producción, procesamiento, utilización y comercialización (Publicación CIAT No. 327). Recuperado de file:///C:/Users/windows/Downloads/La_Yuca_en_el_Tercer_Milenio.pdf
- Perales, R. (2003). Asociatividad: Cooperación y Competencia. Lima: Perú. Recuperado de <http://www.prompyme.gob.pe/>
- Perfetti, j., Balcázar, A., Hernández, A. y Leibovich, J. (2013). Políticas Para El Desarrollo de la agricultura en Colombia. Bogotá: Fedesarrollo, Sociedadde Agricultores de Colombia (SAC), Incoder, Finagro, Banco Agrario. ISBN: 978-958-57092-8-7. Recuperado de http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/2012/08/Pol%C3%ADticas-para-el-desarrollo-de-la-agricultura-en-Colombia-Libro-SAC_Web.pdf
- Prodesarrollo. (2011). Proyecto para el fortalecimiento de la producción y comercialización de yuca industrial con 34 pequeños productores del nororiente del departamento del producto: departamento del atlántico. Recuperado de <http://prodesarrollo.com/sites/default/files/ESTUDIO%20DE%20PREINVERSION%20YUCA.pdf>
- Real Academia Española. (2001). Diccionario de la lengua española (22ª Ed.). Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/?val=organizaci%C3%B3n>
- Restrepo, L. F. (2004). El Instrumento de Apoyo a Grupos Asociativos y Comunitarios: Modelo Participativo de Gestión del Plan Nacional de Desarrollo Alternativo Bogotá:

- Universidad Javeriana. Recuperado de http://www.javeriana.edu.co/ear/m_des_rur/documents/Restrepo-ponencia-mesa4.pdf
- Reyes, G. (2008). Desarrollo humano: Desafío permanente en el ámbito universitario. *Acta Colombiana De Psicología* 11 (2), pp. 153-156. Recuperado de http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/files/23_1324_v11n2-informacion-institucional.pdf
- Saltarín, D. (2012). *Modelo de asociatividad empresarial en zonas rurales de la región Caribe Colombiana*. Barraquilla:
- Sandín E., María P. (2003). *Investigación Cualitativa en Educación. Fundamentos y tradiciones*. Editorial Mc Graw - Hill Interamericana. Madrid.
- Sen, A. (1985). ¿Cuál es el camino al desarrollo?. *Revista Comercio Exterior*,35(10), p. 944.
- Sztompka, P. (1995.). *Sociología del cambio social*. Madrid: Alianza.
- Thurow, L. (1996). *Preparing students for the coming Century*.Washington: PostEducation Review.
- Universidad Andina Simón Bolívar y Universidad Icesi. (2012). **XXII CONGRESO LATINOAMERICANO SOBRE ESPÍRITU EMPRESARIAL MÁS EMPRESAS, MÁS EMPLEO, MENOS POBREZA: Creando una sociedad productiva, responsable y sostenible**.Quito: Autores. Recuperado de http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/File/XXII_CLEE_2012.pdf
- Usaid midas. (2011). Proyecto "ASPROVINCA" de USAID programa MIDAS en Colombia. Recuperado de <http://vimeo.com/14430685>

Anexos

Anexo A. Listado de Asistencia.

No.	NOMBRE	CÉDULA No.	NOMBRE FINCA	MUNICIPIO
1	Alfonzo Cabrera Solano	12.582.558	Guacimal	Santo Tomas
2	Julio Cesar Caballero	72.123.180	Palo tal	Santo Tomas
3	Orlando Fábregas Blanco	3.704.200	Bolle	Santo Tomas
4	Augusto Pizarro	3.704.196	La Mano De Dios	Santo Tomas
5	Julio Caballero Ariza	1.047.339.130	Palo tal	Santo Tomas
6	Meraldo Carrillo Escobar	37.441.252	Zorrita	Polo Nuevo
7	Antonio Costa Charris	8.718.772	Vila Eva	Santo Tomas
8	Jaime Alberto Conrado Cantillo	3.736.089	Piriñangue	Palmar de Varela
9	José Pizarro Mercado	8.660.566	El Cocal	Palmar de Varela
10	Davinson De La Hoza Rolong	1.046.813.089	La Cuchilla	Polo Nuevo
11	Apolidora Rolong Torrez	22.572.149	La Cuchilla	Polo Nuevo
12	Manuel Cera Pérez	3.741.254	La Piedrecita	Polo Nuevo
13	Alcides Camargo Mercado	3.767.783	Villa Catherine	Malambo
14	Julio Cesar Cohen Sánchez	3.767.718	Villa Catherine	Malambo
15	Robinson González Narváez	3.732.930	Villa Catherine	Malambo
16	Sinibaldo Giraldo Ariza	19.582.718	El Refugio	Palmar de Varela
17	Julio Cesar Cohen Quiroz	3.894.174	Villa Catherine	Malambo
18	Víctor Modesto Preen Estren	3.766.142	Cortes	Malambo
19	José David Pérez	858.986	Rincón Grande	Sabanagrande
20	Rafael Antonio Rodríguez	72.097.957	Villa Campo	Palmar de Varela
21	Jesús Conrado Pantaleón	3.732.357	Malambito	Malambo
22	Jairo Conrado González	3.732.817	Malambito	Malambo
23	Juan José Rodríguez Orozco	7.448.091	Guacimal	Santo Tomas
24	Rodrigo Salomón Noriega Rodríguez	858.851	Rincón Grande	Sabanagrande
25	Angel Truyol López	7.421.370	Los Bajos	Palmar de Varela
26	Bernildo Rúa López	3.736.347	Arenosa	Palmar de Varela
27	Antonio Mercado Fontalvo	8.495.087	Piriñangue	Palmar de Varela
28	Manuel Sandoval	3.736.363	Los Bajos	Palmar de Varela
29	Fulgencio Cantillo	3.736.045	San Luis	Palmar de Varela
30	Manuel Salvador Rúa	3.736.180	Los Bajos	Palmar de Varela
31	Janner Domínguez de la Rosa	8.764.082	San ángel	Palmar de Varela
32	Darío Escorcía Gamero	8.495.416	Los Andes	Palmar de Varela
33	Jesús Maldonado Montalvo	8.496.784	La Quinta	Palmar de Varela
34	Néstor López Mercado	851.401	Periñan	Palmar de Varela

Fuente: Elaborada por el Autor en base obtenida por la coordinación social en el Municipio de Palmar (2013).

Anexo B. Lista de Beneficiarios seleccionados.

No.	NOMBRE	CÉDULA No.	NOMBRE FINCA	MUNICIPIO
1.	Alfonzo Cabrera Solano	12.582.558	Guacimal	Santo Tomas
2.	Julio Cesar Caballero	72.123.180	Palotal	Santo Tomas
3.	Orlando Fábregas Blanco	3.704.200	Bolle	Santo Tomas
4.	Augusto Pizarro	3.704.196	La Mano De Dios	Santo Tomas
5.	Julio Caballero Ariza	1.047.339.130	Palotal	Santo Tomas
6.	Meraldo Carrillo Escobar	37.441.252	Zorrita	Polo Nuevo
7.	Antonio Costa Charris	8.718.772	Vila Eva	Santo Tomas
8.	Jaime Alberto Conrado Cantillo	3.736.089	Piriñangue	Palmar de Varela
9.	José Pizarro Mercado	8.660.566	El Cocal	Palmar de Varela
10.	Davinson De La Hoza Rolong	1.046.813.089	La Cuchilla	Polo Nuevo
11.	Apolidora Rolong Torrez	22.572.149	La Cuchilla	Polo Nuevo
12.	Manuel Cera Pérez	3.741.254	La Piedrecita	Polo Nuevo
13.	Alcides Camargo Mercado	3.767.783	Villa Catherine	Malambo
14.	Julio Cesar Cohen Sánchez	3.767.718	Villa Catherine	Malambo
15.	Robinson González Narváez	3.732.930	Villa Catherine	Malambo
16.				
17.	Víctor Modesto Pren Estren	3.766.142	Cortes	Malambo
18.	José David Pérez	858.986	Rincón Grande	Sabana grande
19.	Rafael Antonio Rodríguez	72.097.957	Villa Campo	Palmar de Varela
20.	Juan José Rodríguez Orozco	7.448.091	Guacimal	Santo Tomas
21.	Rodrigo Salomón Noriega Rodríguez	858.851	Rincón Grande	Sabana grande
22.	Ángel Truyol López	7.421.370	Los Bajos	Palmar de Varela
23.	Bernildo Rúa López	3.736.347	Arenosa	Palmar de Varela
24.	Antonio Mercado Fontalvo	8.495.087	Piriñangue	Palmar de Varela
25.	Manuel Sandoval	3.736.363	Los Bajos	Palmar de Varela
26.	Fulgencio Cantillo	3.736.045	San Luis	Palmar de Varela
27.	Manuel Salvador Rúa	3.736.180	Los Bajos	Palmar de Varela
28.	Janner Domínguez de la Rosa	8.764.082	San ángel	Palmar de Varela
29.	Darío Escorcía Gamero	8.495.416	Los Andes	Palmar de Varela
30.	Jesús Maldonado Montalvo	8.496.784	La Quinta	Palmar de Varela

Anexo C. Formato de encuesta del grupo focal.

Procedimiento: Se seleccionaron para realizar el grupo focal los representantes de la Junta Directiva de la organización COOPOAGRA.

Moderador: Domingo Saltarín Villanueva

Observadores: Katherine Lobo García

Especialistas: Domingo Saltarín Villanueva

Administrador, (Representante Legal de Asprovinca)

Katherine Lobo García

Trabajadora Social, (Coordinadora Social de Asprovinca)

Objetivo del grupo focal.

1. Indagar sobre los procesos organizacionales de COOPOAGRA.
2. Obtener información sobre la satisfacción de los asociados de la formación Socio empresarial.

Para el respaldo de esta técnica tendremos:

1. Actas de las reuniones
2. Listado de asistencia
3. Fotografía Digitales

Lugar: Casa del campesino en el Municipio de Palmar de Varela y Santo Tomas.

Municipio de Palmar en el Departamento del Atlántico.

Fecha: viernes 11 de mayo de 2012

Hora: 9:00 AM

Tiempo de Duración: 1 hora y 10 minutos

Participantes:

1. Angel Trullol .Presidente del consejo directo
2. José Pizarro Mercado. Representante Legal
3. Orlando Cesar Fábrega Cabrera. Tesorero de la Organización Coopoagra
4. Davinson de la Hoz Rolong. Secretario.
5. Juan Rodríguez .Representante de los Productores
6. Manuel Cera .Junta de Vigilancia
7. Meraldo Carrillo Escobar. Junta de Vigilancia

Desarrollo del Grupo Focal

Bienvenida a los Participantes

Al inicio de la reunión se dio una breve introducción recordándoles lo que pretende el proyecto del modelo MAPIA, y así como se va manejar el grupo focal. Una vez realizada la introducción, los participantes y el equipo de Asprovinca hicieron la presentación del tema a tratar.

El objetivo de este Grupo focal, es conocer la Opinión de los productores, socializar y evaluar las actividades del Plan Operativo de la Alianza POA.

Por lo antes mencionado solicitamos su colaboración de la manera más eficaz y anticipamos nuestro agradecimiento por estar aquí presente y compartir esta invitación.

El tema para el cual se ha solicitado su participación es:

“FORTALECIMIENTO DE LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE YUCA INDUSTRIAL CON 34 PEQUEÑOS PRODUCTORES DEL NORORIENTE DEL DEPARTAMENTO DEL ATLANTICO”

Con el fin de deliberar sobre la ejecución y plan operativo de esta alianza productiva.

Moderador:

En la actualidad todo los procesos de fortalecimiento organizacional en las PYMES, se le ha restado importancia, ya que las capacitaciones se ha enfocado a simples charlas cortas, para solo informar en el menor de los casos o dar sugerencias que no generen compromisos reales para los productores.

Tiempo 10 Min.

Considerando lo anterior mencionado sobre el entorno en que nos desenvolvemos a nivel organizacional, ¿Cómo ha sido la inducción formativa en la organización y la prestación de servicios del equipo interdisciplinario de Asprovinca?

Angel Trullol .Presidente del consejo directo expresa: “Yo sugiero que el gobierno debe invertir más dinero en las tierras que en las formaciones”.

Davinson de la Hoz Rolong. Secretario. Expresa “Al depositar la confianza en los productores, y a mis 22 años de edad es importante estudiar para poder cuidar la producción”.

Moderador

Debemos tener en cuenta que se ha dado un adecuado proceso formativo en las organizaciones a sus asociados, estos se encuentran en adecuados procesos productivos cuando hay seguimientos constantes.

Tiempo 20 Min

¿Qué defectos funcionales operativos se pueden encontrar por falta de un adecuado

sistema de formación integral para las organizaciones?

Angel Trullol .Presidente del consejo directo expresa: "Yo sugiero que el gobierno debe invertir más dinero en las tierras que en las formaciones".

Davinson de la Hoz Rolong. Secretario. Expresa "Al depositar la confianza en los productores, y a mis 22 años de edad es importante estudiar para poder cuidar la producción".

Orlando Cesar Fábrega Cabrera. Tesorero "Si no actualizamos los procesos o los compartimos con los profesores, nuestra experiencia se limitaría dándonos cuenta que no estaría preparado para lo planificado en el plan de negocio".

Juan Rodríguez .Representante de los Productores. "Yo estoy contento con este proceso educativo aunque es largo, lo veo diferente a otros en tiempo, pero aprendo cada vez que nos reunimos".

Moderador.

Cuando los asociados de Coopoagra lleguen a un grado superior de adaptación en el proceso formativo, debido a la información proporcionada, este llegara a ser un factor determinante para la organización.

Tiempo 20 Minuto.

¿Cuál cree usted que son las ventajas establecer un proceso de inducción y formación para los asociados?

Manuel Cera .Junta de Vigilancia: "No entendía la importancia, pero está en el contrato la capacitación, solo sé que me ha gustado cada una de las actividades realizadas por la señora Katherine, Trabajadora Social."

Meraldo Carrillo Escobar. Junta de Vigilancia: "Para mí es ventajoso ya que con mi conocimiento de la tierra y con recordarme estos temas se que debo mejorar algunos aspectos técnicos que ayudaran a la siembra."

Juan Rodríguez .Representante de los Productores." A mí en particular me gustaría que los sueños de todo los asociados aquí presente se cumplan y si hay que seguir estudiando para lograrlo pues estoy aquí dispuesto para avanzar con estos procesos, que hasta divertido han sido con la forma que desarrollamos los temas".

Moderador.

Considerando que un óptimo sistema de formación integral desde lo socio empresarial, genera al momento de su implementación reducción en los costos que se invierten en las UPF, mejorando la calidad de sus productos y cuidando el medio ambiente.

Tiempo.20 min

¿Cómo se puede aplicar este sistema para alcanzar los objetivos antes mencionados?

Davinson de la Hoz Rolong. Secretario. Considero que organicemos los ejercicios prácticos o tareas que debemos hacer en las unidades productoras lo hagamos en grupos por municipios."

José Pizarro Mercado. Representante Legal. "Nombremos monitores por cada municipio y de esta forma se organizan los encuentros de estudios"

Manuel Cera. Junta de Vigilancia. "Propongamos con estos mismo monitores un seguimiento a cada asociado y manejemos la información básica de bienestar para los avance en los encuentro, porque hay muchos que se enferma, no saben leer y escribir. No tenemos la información a tiempo y esos nos hace demorar".

Conclusiones.

De acuerdo con la encuesta desarrollada al grupo focal, se recomienda lo siguiente:

- Tal y como se puede apreciar en este informe, los participantes de todos los grupos focales fueron expresando sus sugerencias con relación a los puntos analizados donde no se sentían satisfechos algunos porque veían el proceso formativo como algo adicional del contrato y no como pilar fundamental para alcázar los objetivos planteados como asociación .
- Otros de los asociados de la junta expresaron que la formación socio empresarial, contribuye al aprendizaje desde la de sus experiencias de esta forma todos los asociados tendrán la oportunidad de comprender los temas a desarrollar ya que con la conformación de equipos por municipios se está dando una verdadera inclusión al asociado con la limitación para leer y escribir.

Solicitamos la autorización para que este grupo focal su información sea utilizada para esta investigación.

Anexo D. Formato planilla diagnóstico: Jerarquización Temática de Competencia y/o capacidades.

Grupo: N°	Organización:	
Competencias y/o actividades que tenemos para aportar como grupo a la organización	Seleccione las cinco más importantes (5)	Seleccione las tres más importante (3)
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
Selecciones la más importante de todas		

Anexo E. Matriz de coherencia.

<p>Tema: Fundamentación Teórica, Filosófica y Epistemológica del Modelo MAPIA. Punto Crítico: Desarrollo integral y gerencial de las unidades productoras agropecuarias de los empresarios rurales.</p>	
<p>Director: Dr. Carlos Osorio. Asesores: Dr. Hernán Saumeth, Dr. Carlos Fábrega. Participantes: Katherine. Institución Educativa: Universidad Simón Bolívar.</p>	
<p>Describir la situación problema</p>	<p>Formulación del problema</p>
<p>En Colombia, la problemática generada alrededor del sector rural se ha agudizado dramáticamente, especialmente entre los pequeños productores o campesinos en lo que respecta a la tenencia de la tierra, a la falta de producción agropecuaria, falta de empleo, cambio climático, degradación de los suelos, destrucción del medio ambiente, improductividad, mala calidad de los productos, deficiencia de los mercados, actitud individualista, intermediación, escasos incentivos por parte del estado para el fomento de la producción, la Asociatividad, la creación de organización, y el emprendimiento empresarial, deficiencia en programas estatales en beneficio de la comunidad o núcleo de familias del sector rural, paradigmas de resistencia al cambio a la implementación de mejores prácticas agrícolas y productivas, falta de apoyo de la academia y del acompañamiento de entidades en transferencia de tecnología, entre otros.</p> <p>De modo que el modelo vincula a través de su construcción teórica, elementos diferentes que permiten comprender los fenómenos económicos como suceden y hacer ciertas prevenciones desde la experiencia particular en materia de economía, ubicadas territorialmente, que contienen variables y componentes cercanos a un ideal que se extraen de las</p>	<p>¿Cómo la aplicación del modelo MAPIA, puede solucionar los problemas del sector Agropecuario en el departamento del Atlántico?</p>

experiencias de cada unidad productora familiar para conservar su asociación. <ul style="list-style-type: none">• Desarrollo Integral y Socio-empresarial de la Unidades Productoras Agropecuarias	
Objetivo general	Objetivos específicos
Fundamentación Teórica, Filosófica y Epistemológica del Modelo MAPIA aplicado en el sector rural de los municipios de Palmar de Varela Y Santo Tomás del Atlántico.	<ul style="list-style-type: none">• Caracterizar el fundamento teórico del modelo aplicado.• Analizar los problemas metodológicos de la aplicación del modelo en las poblaciones seleccionadas.• Proponer mejoras al modelo para garantizar la sostenibilidad de su aplicación.

Anexo F. Resultados esperados del M.A.P.I.A.

