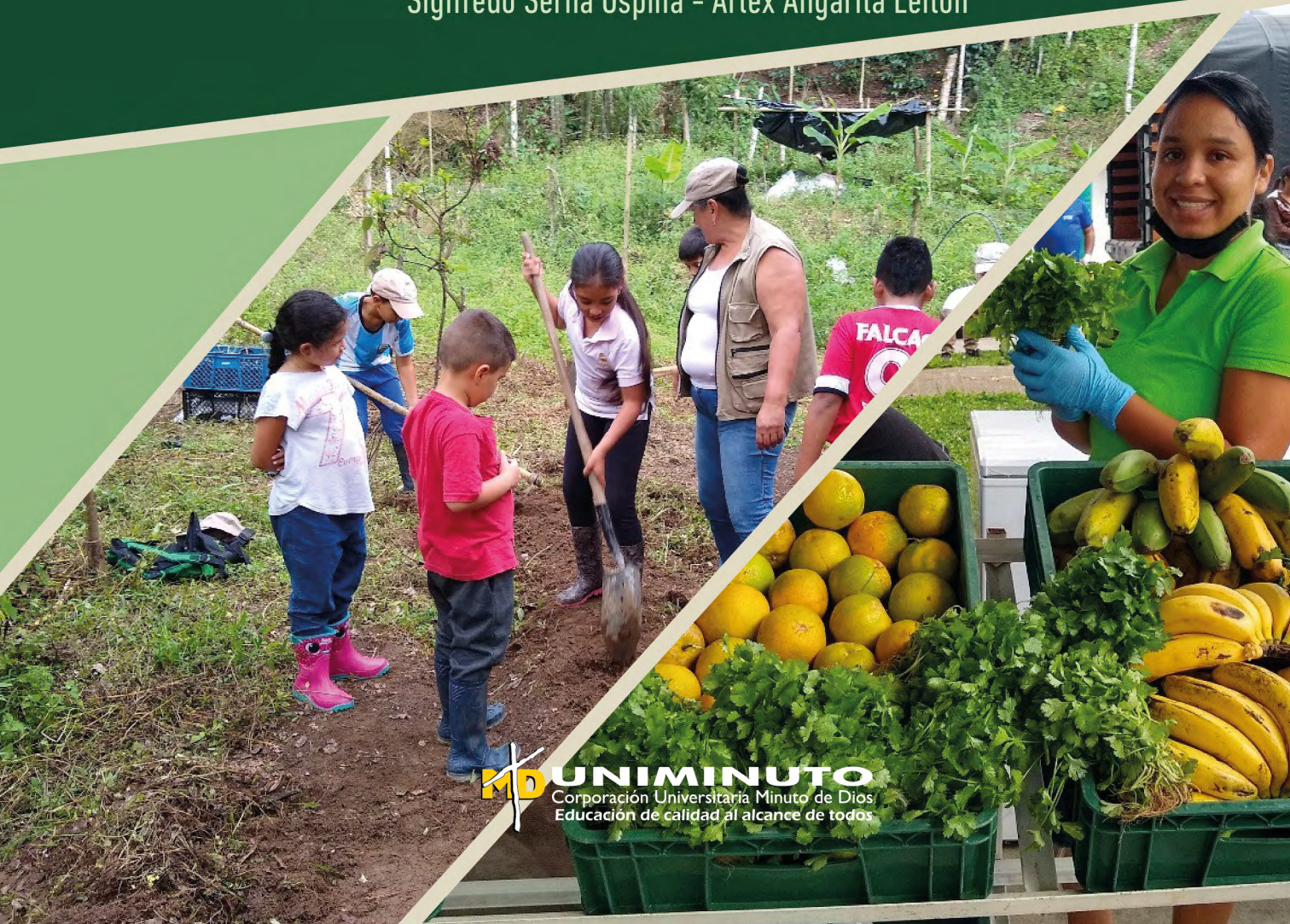




# AGRICULTURA FAMILIAR Y PATIOS PRODUCTIVOS

ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA PARA  
LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE PROCESOS AGROECOLÓGICOS

Sigifredo Serna Ospina - Arlex Angarita Leiton





# AGRICULTURA FAMILIAR Y PATIOS PRODUCTIVOS

ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA PARA  
LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE PROCESOS AGROECOLÓGICOS

Sigifredo Serna Ospina - Arlex Angarita Leiton

Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO

2023



***Presidente del Consejo de Fundadores***

P. Diego Jaramillo Cuartas, cjm

***Rector General Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO***

P. Harold Castilla Devoz, cjm

***Vicerrectora General Académica***

Sthephanie Lavaux

***Director de Investigaciones – PCIS***

Tomás Durán Becerra

***Subdirectora Centro Editorial – PCIS***

Rocío del Pilar Montoya Chacón

***Rector UNIMINUTO Suroccidente***

P. Orlando de Jesús Hernández

***Vicerrectora Académica (e) UNIMINUTO Suroccidente***

Luz Edith Montoya Mosquera

***Directora de Investigación UNIMINUTO Suroccidente***

Clara Lucia Burbano González

***Coordinadora de Investigación UNIMINUTO Suroccidente***

María Eugenia Londoño Escobar

***Gestora editorial UNIMINUTO Suroccidente***

Jasmín Bedoya González

Serna Ospina, Sigifredo

Agricultura familiar y patios productivos : organización y participación comunitaria para la gestión administrativa de procesos agroecológicos / Sigifredo Serna Ospina, Arlex Angarita Leiton ; fotografías Sandra Patricia Gil. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, 2023.

ISBN: 978-958-763-634-5

164p.: il, tabl.

1. Granjas familiares -- Estudio de casos -- Guadalajara de Buga (Valle del Cauca, Colombia) 2. Agricultura sostenible -- Estudio de casos -- Colombia -- Investigaciones -- Colombia -- Guadalajara de Buga (Valle del Cauca, Colombia) 3. Agricultura -- Aspectos económicos 4. Movimientos campesinos -- Estudio de casos -- Guadalajara de Buga (Valle del Cauca, Colombia) 5. Agricultores -- Investigaciones -- Guadalajara de Buga (Valle del Cauca, Colombia) 6. Sociología rural -- Guadalajara de Buga (Valle del Cauca, Colombia). i. Angarita Leiton, Arlex ii. Gil, Sandra Patricia (fotógrafa)

CDD: 338.1 S37a BRGH Registro Catálogo UNIMINUTO No. 104711  
Archivo descargable en MARC a través del link: <https://tinyurl.com/bib104711>

Agricultura familiar y patios productivos. Organización y participación comunitaria para la gestión administrativa de procesos agroecológicos

#### **Autores**

Sigifredo Serna Ospina

Arlex Angarita Leiton

#### **Corrección de estilo**

Karen Grisales

#### **Fotografías**

Sandra Patricia Gil

#### **Diseño y diagramación**

Sandra Milena Rodríguez Ríos

ISBN digital: 978-958-763-634-5

DOI: <https://doi.org/10.26620/uniminuto/978-958-763-634-5>

Primera edición: 2023

Publicación digital

Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO

Calle 21 Sur Cra. 12 costado Suroccidental

Buga - Colombia

2023

Esta publicación es el resultado del proyecto *Patios Productivos, seguridad alimentaria y generación de ingresos en la vereda Alaska, municipio de Buga, de la Vicerrectoría Regional Buga* (Centro Regional Buga, código de financiamiento 620-IN-19-003), perteneciente al grupo de investigación Grupo de investigación en ciencia administrativas, económicas y financieras, Gicaef, y financiado por la Corporación Universitaria Minuto de Dios - Sede Buga.

©Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO. Todos los capítulos publicados en *Agricultura familiar y patios productivos. Organización y participación comunitaria para la gestión administrativa de procesos agroecológicos* fueron seleccionados por el Comité Científico de acuerdo con los criterios de calidad editorial establecidos por Institución. El libro está protegido por el Registro de propiedad intelectual. Los conceptos expresados en los artículos competen a los autores, son su responsabilidad y no comprometen la opinión de UNIMINUTO. Se autoriza su reproducción total o parcial en cualquier medio, incluido electrónico, con la condición de ser citada clara y completamente la fuente, siempre y cuando las copias no sean usadas para fines comerciales, tal como se precisa en la Licencia Creative Commons Atribución – No comercial – Compartir Igual que acoge UNIMINUTO.





# TABLA DE CONTENIDO

<b>Agradecimientos</b>	<b>09</b>
<b>Prólogo</b>	<b>11</b>
<b>Autores</b>	<b>14</b>
<b>Introducción</b>	<b>17</b>
<b>Resumen</b>	<b>22</b>
<b>Capítulo 1. Referentes conceptuales</b>	<b>24</b>
Resumen	25
La agricultura familiar y sus sistemas productivos	25
Agroecología y agricultura familiar	28
Los patios productivos en la agricultura familiar	30
La autonomía y soberanía alimentaria en la agricultura familiar	31
Circuitos cortos de comercialización (CCC) y agricultura familiar	33
La administración de sistemas productivos de agricultura familiar	34
La planeación estratégica	35
Cuadro de mando integral	36
Modelo de comercialización	36





## **Capítulo 2. Referentes y proceso metodológico** **38**

Resumen	39
La investigación acción participativa en el proceso de patios productivos familiares con perspectiva agroecológica	39
El procedimiento metodológico en torno a la situación de los patios productivos familiares con perspectiva agroecológica	41
Fuentes de información en torno a los patios productivos familiares con perspectiva agroecológica	42
Fuentes primarias de información	43
Fuentes secundarias de información	44
Población y muestra de participantes	45
Cuestionarios, trabajo de campo y tratamiento de datos	45
Desarrollo del proceso de investigación en torno a los patios productivos familiares con perspectiva agroecológica	46

## **Capítulo 3. Resultados, análisis y discusión del proceso investigativo** **49**

Resumen	50
Situación encontrada respecto al modelo de patios productivos familiares desde una mirada organizativa y administrativa del proceso	51
Área de los predios	51
Tenencia de la tierra	52
Edad del jefe de familia	52
Tipo de productos y comercialización	52
Destino de la producción	53
Demanda de productos agropecuarios	53
Participación del grupo familiar en actividades agropecuarias	53
Transmisión de conocimientos en las prácticas agropecuarias relacionadas con los patios productivos familiares	53
Continuidad del grupo familiar con las prácticas agropecuarias	54
Infraestructura disponible y condiciones de los sitios de venta de los productos agropecuarios	54
Estado de la infraestructura de vías y servicios públicos	54







Situación encontrada respecto al modelo de patios productivos familiares desde la perspectiva agroecológica y de la agricultura familiar	55
Aspectos técnicos del proyecto de patios productivos familiares	59
Estado de la gestión organizacional al interior de la asociación	62
Matriz de aprovechabilidad en torno a la asociación	63
Matriz de vulnerabilidad al interior de la asociación	65
Situación de la comercialización de excedentes agropecuarios generados en los patios productivos familiares	66
En lo que respecta a la oferta general de productos provenientes de los patios productivos familiares	66
La demanda de productos para el mercado local	69
Razones de compra	71
Intención de compra de canastas campesinas provenientes de los patios productivos familiares	71
Estimación de la oferta y la demanda de productos agropecuarios que pueden ser potencialmente ofertados por las familias vinculadas a los patios productivos	73
Algunos aspectos psicosociales relacionados con el contexto y procesos de las familias vinculadas a los patios productivos familiares	74
Perspectivas frente al relevo generacional	74
Sobre la equidad de género	75
Participación de los jóvenes en la composición familiar, convivencia y aportes al proceso de los patios productivos	76
Participación de los jóvenes en la economía de las familias integrantes del proceso de patios productivos	78
Actividades desempeñadas por los jóvenes integrantes de las familias productoras de los patios productivos	78
Educación en los jóvenes integrantes del proceso de patios productivos familiares	80
Ocupación de los jóvenes integrantes de las familias participantes del proceso de patios productivos	82
Uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones en los jóvenes	83

## **Capítulo 4. Propuestas para el fortalecimiento del modelo de patios productivos familiares agroecológicos** **86**

Resumen	87
Propuesta de un modelo organizacional participativo	88





Misión	88
Visión	88
Valores corporativos de la asociación	88
Organigrama propuesto para la organización	89
Manuales de funciones, procedimientos y reglamento interno	90
Análisis estratégico de la organización	90
Estrategia	91
Objetivos estratégicos	91
Propuesta de un modelo de comercialización de excedentes	97
Canales de comercialización identificados	98
Compradores objetivo para los productos excedentes	98
Dinámica y canal de mercados campesinos	99
Dinámica del canal de canasta campesina de productos	103
Dinámica del canal de mercado por canastas gastronómicas	105
Canal de mercado por venta directa a través de redes sociales	107
Análisis final de los canales de mercado identificados para comercializar los excedentes	108
Estructura organizacional para el modelo de comercialización de excedentes	112
Propuesta para fortalecer el modelo de patios productivos para la agricultura familiar de base agroecológica	114
<b>Capítulo 5. Aprendizajes, conclusiones y recomendaciones</b>	<b>122</b>
Aprendizajes	123
Conclusiones	125
Recomendaciones	130
<b>Anexos</b>	<b>132</b>
<b>Índice de Tablas</b>	<b>157</b>
<b>Índice de Figuras</b>	<b>158</b>
<b>Referencias</b>	<b>159</b>







**AGRADECIMIENTOS**



Los autores de este libro manifestamos nuestro profundo agradecimiento a las familias campesinas que han compartido y proporcionado de manera muy generosa información sobre los patios productivos familiares con el ánimo, entusiasmo y anhelo de que se disponga de un texto que muestre información sobre este modelo y sus aportes a la agricultura campesina familiar bajo enfoque agroecológico, algunas de las personas representantes y organizaciones que han participado son:

Asociados de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana, por su colaboración e interés en el desarrollo de la investigación en la que se basa este documento.

A los miembros de la Junta Directiva de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana (Bugá), que facilitaron y acompañaron la realización de los estudios, dándoles pertinencia frente a las necesidades y expectativas de las comunidades campesinas.

A todas y cada una de las personas entrevistadas que nos otorgaron tiempo, experiencias y conocimientos que resultaron imprescindibles para comprender la temática de los patios productivos familiares.

A los jóvenes que participaron en las encuestas y entrevista que nos abrieron sus vidas, sus sueños, sus frustraciones y también sus demandas al sistema público, quienes nos impresionaron por su claridad, entusiasmo y con los cuales quedamos comprometidos.

A la colaboración de los estudiantes integrantes del semillero AdemBugá por su aporte en el modelo de gestión organizacional: Alejandra Janeth Scarpetta Giraldo, Marcela Mavel Ascuntar Caicedo, Abelardo Ardila Sánchez y Carlos Andrés Vivas Fandiño por su gran aporte en la sección de "Perspectivas frente al relevo generacional".

A los instructores del SENA - Centro Regional Bugá; funcionarios de la Secretaría de Agricultura, Medio Ambiente y Desarrollo Rural Medio Ambiente del municipio de Guadalajara de Bugá; y a funcionarios del Instituto Mayor Campesino (IMCA).

A los líderes comunitarios Ceneida Muñoz y Virgilio Rincón, al profesor y compañero Germán Trujillo Martínez, rector de la Institución Educativa La Magdalena, como también a mi amigo Antonio José Vasco Leyes por su valioso aporte, que amablemente compartió sus puntos de vista sobre el tema.



A photograph showing a young green plant with many leaves being planted in dark soil. Several people wearing blue work gloves are visible, their hands positioned around the plant and soil. The scene is set outdoors, likely in a field or garden. The image is framed by a white border.

# PRÓLOGO



Vivimos una crisis profunda, una crisis escalonada y creciente que es representada en el leviatán. Esa figura representa el horror de la crisis actual: un monstruo tomado de la Biblia que muestra de modo metafórico cómo la crisis sanitaria expuesta por la Covid -19 arrastra la crisis alimentaria y esta, a su vez, refleja la crisis ambiental. Todas ellas son, a su vez, expresiones de la crisis civilizatoria (Correa,2020)

Tal crisis civilizatoria se impulsa indudablemente desde mecanismos y acondicionamientos contruidos como mitos en la Economía. Y dentro de esos mitos, el crecimiento creciente y sin límite es quizás el más agresivo de todos. Así, el interés aunado de empresas y Estados, de crecer y crecer, finalmente ha llevado al empobrecimiento de sociedades enteras y, particularmente, a la degradación de la vida de las personas y comunidades.

Colombia, como otros países en América Latina, mantiene diversas formas económicas injustas e inequitativas que favorecen tanto a pocas personas como a empresas, y eso se traduce en conflictos agudos y crecientes, y también en sufrimiento de las personas en amplios sectores sociales. Los problemas cotidianos a los que se enfrentan las personas humildes van desde no tener recursos para sobrevivir a la exclusión financiera, los abusos del sistema bancario hasta la exposición a la práctica criminal del paga diario, por mencionar las más comunes.

Además de la degradación de las personas, también se afectan los tejidos comunitarios, los hábitats humanos y las relaciones con la naturaleza. Así, en Colombia, existen conflictos basados en la presión que se ejerce sobre determinados ecosistemas y en formas comunitarias para acceder a recursos y bienes necesarios, llevando a desajustes entre las personas y la naturaleza. Asimismo, están los severos daños, muchos de ellos irreversibles y de gran magnitud e impacto que provocan las empresas y se justifican en el anhelado desarrollo que nunca aparece y, por el contrario, deja heridas incurables.

Sin embargo, la respuesta desde el Estado, en muchos casos, ha sido dar soluciones como los subsidios, lo cual genera mayor dependencia y hace daño porque desalienta las formas dignas de vivir y de romper los círculos dañinos e indignos. Pero, afortunadamente, desde otra orilla las propias comunidades en distintas partes de Colombia empiezan a proponer salidas basadas en la autogestión y la Economía Solidaria que crean verdadera riqueza social.

Y es, precisamente, la Economía Solidaria un enfoque estrechamente ligado a la vida digna desde el cual se construyen alternativas para poner freno al deterioro social, económico y ambiental, y el lugar donde las personas puedan estar en el centro de la Economía, además de tomar cartas en el asunto con propuestas creativas que las dignifiquen. Seguir considerando a las personas como piezas de un juego, como clientes o como usuarios para extraer hasta el último esfuerzo de sus acciones vitales para convertirlas en ganancias, es una manera moderna de esclavismo contemporáneo. El reto paradigmático es romper ese ciclo que alimenta a la economía como centro de todo, pero no a favor de todos. Existen formas de hacerlo, como se muestra en este valioso trabajo.



La Economía Solidaria permite, entonces, acariciar de modo posible una vida en armonía social y en paz con el planeta, porque también es una manera de contribuir a sanar las heridas generadas por la crisis, y es un camino para dar estímulo a los ciclos cerrados, a los circuitos cortos y la cercanía, para dar valor a la diversidad biológica, política y cultural, y a los tiempos de los ciclos.

Desde la Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria, es posible centrar a las personas y, ante todo, es una invitación a la sociedad colombiana y latinoamericana para construir territorios protegidos y resilientes, y también sociedades dignas, justas y equilibradas.

Así pues, es fundamental que sobresalgan los diálogos con las economías locales para restablecer las relaciones éticas y políticas necesarias para dar el reconocimiento a las personas y sus procesos históricamente contruidos, a la naturaleza como sujeto de derechos, a la recuperación de la biodiversidad, a contar con alimentos sanos y propios, a la protección del agua, al no agotamiento de las fuentes de energía y la reducción de la huella ecológica para mejorar la salud del planeta, a la funcionalidad social y ambiental orientada a una apropiación de los territorios por las comunidades.

Es posible dar el giro y hacerlo con criterios que partan de la ética, del respeto social y del respeto a la naturaleza, y con sociedades que analicen, tomen decisiones justas y entiendan la consecuencia de su consumo. También es necesario dar cabida a las relaciones sociales, a la amistad, al arte. A acciones que bajen la intensidad y el agotamiento de nuestras vidas, y a recuperar tiempo necesario para que el paso por el planeta tenga sentido.

Cada vez son más las acciones que localmente son emprendidas y desarrolladas por personas, familias, comunidades, organizaciones, colectivos e instituciones, buscando aportar por una vida más digna, por una economía más justa, y por lograr un contexto de vida más armónico y respetuoso. Esta obra es uno de esos esfuerzos y aportes que desde algo tan sencillo como los sistemas productivos familiares de patios productivos, que son alternativas que aportan a una vida local más digna, donde se unen esfuerzos de la academia, las familias, las comunidades y organizaciones locales para transitar hacia la recuperación de la rica y diversa agricultura tradicional familiar campesina incorporando elementos para lograr una agricultura cada vez más sustentable y sostenible.

Así, el monstruo de la crisis civilizatoria puede ser enfrentado, mientras se pone una "raya" para que las sociedades no sean devoradas por el leviatán.

**Fernando Castrillón Zapata**

Ingeniero agrónomo, especialista ambiental  
Corporación Grupo Semillas





**AUTORES**





## ● Sigifredo Serna Ospina

Amplia trayectoria como docente y asesor empresarial en las áreas de gestión empresarial, mercadeo y logística, manejo de TIC y ambientes virtuales de aprendizaje. Con experiencia laboral y académica en la preparación, formulación y elaboración de proyectos, y planes de negocios en marcha y unidades productivas.

Administrador de empresas, por la Unidad Central del Valle de Cauca (Colombia), magíster en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente de la Universidad de Manizales (Colombia). Trabaja como profesor de la Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO (Colombia), donde también es miembro del Grupo de Investigación en Ciencias Económicas y Financieras (GICAEF) y líder del semillero de investigación ADEMBUGA. Sus principales intereses de investigación están relacionados con el Emprendimiento Social Sostenible, Mercadeo Intuitivo, Economía Familiar Campesina; líneas de investigación donde ha publicado libros, capítulos de libro y artículos de revistas y conferencias tanto nacionales como internacionales. Ha dirigido y participado en más de 30 proyectos de investigación.

**Correo electrónico:** sigifredo.serna@uniminuto.edu; sigiserna@yahoo.com

**CVLAC:** [https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod\\_rh=0001451327](https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001451327)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7007-7375>

## ● Arlex Angarita Leiton

Campesino tolimense que se ha formado como promotor y técnico en Agroecología en la Escuela Granja Agroecológica SOS (Egasos) en Armero Guayabal (Tolima). Se profesionalizó como psicólogo social comunitario en la UNAD. Realizó la Maestría en Educación con Acentuación en Procesos de Enseñanza Aprendizaje del ITESM de Monterrey (México) y la Maestría en Educación en UNIMINUTO.

Entre 1998 y 2011 se desempeñó como instructor técnico, profesional pedagógico, coordinador de programa y, luego, como director del programa en la Egasos de Aldeas Infantiles SOS Colombia. Entre 2011 y 2018 fue profesor investigador del programa de pregrado de Ingeniería Agroecológica en UNIMINUTO, donde apoyó el área de Proyección Social del programa. Desde 2019 está al frente de la coordinación del programa de posgrado de Especialización en Agricultura Familiar en UNIMINUTO.



Sus temas de investigación y trabajo son producción agroecológica, educación rural, agricultura familiar y psicología rural.

Es miembro de la Red Nacional de Agricultura Familiar (RENAF), de la Red Latinoamericana de Psicología Rural, de la Red Nacional de Extensión Rural, de la Red de Estudios Rurales, de la Red Nacional de Familias Productoras de Gallinas Criollas Agroecológicas, de la Cátedra UNESCO en Desarrollo Sostenible y de la Alianza por la Agrobiodiversidad en Colombia.

<b><u>Correo electrónico:</u></b>	aangarita@uniminuto.edu; arlexangarita@gmail.com
<b><u>CVLAC:</u></b>	<a href="https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001455023">https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001455023</a>
<b><u>ORCID:</u></b>	<a href="https://orcid.org/0000-0002-3703-6491">https://orcid.org/0000-0002-3703-6491</a>



A close-up photograph of a person's hand holding two green lemons on a tree branch. The lemons are bright green and appear to be ripening. The background is filled with green leaves and branches, creating a natural, outdoor setting. The image is framed by a white border.

# INTRODUCCIÓN



La presente obra se deriva de un proceso participativo de investigación aplicada, desarrollado con el fin de contribuir desde la investigación académica articulada a la proyección social, en procura de contribuir en la mejora de las condiciones de vida de la población participante del proyecto.

En la investigación se abordan aspectos correspondientes a lo expuesto en la Ley 1448 de 2011, específicamente, se hace mención de la “creación o fortalecimiento de empresas productivas o activos productivos” (art. 134), lo cual se debe llevar a cabo de acuerdo con una caracterización socioeconómica de los mercados, que permita una intervención acorde con las necesidades de la población participante, quienes fueron afectados en desarrollo del conflicto armado, lo anterior en concordancia con medidas de atención, asistencia y reparación integral.

El municipio de Guadalajara de Buga no fue ajeno a la problemática derivada de orden público de hace 20 años que obligó a gran parte de la población de la zona rural media de este municipio a abandonar sus tierras y, por consiguiente, sus prácticas agrícolas y medios de vida tradicionales; bajo estas condiciones no quedó otra opción que desplazarse hacia las ciudades y centros urbanos en busca de nuevas oportunidades. Ante estas circunstancias, y con miras a recibir apoyo estatal, se comenzaron a escalar consultas en diferentes estamentos de orden nacional para acceder a los recursos dispuestos por el Gobierno, con lo que se conoció la existencia del programa de la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.

Con el objetivo de contextualizar el centro donde se lleva a cabo el proyecto de patios productivos familiares se presentan algunos apartes de los estatutos. La asociación se denomina “Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento La Habana”; es una persona jurídica de derecho privado, entidad sin ánimo de lucro y con responsabilidad limitada, de número de asociados y patrimonio social variable e ilimitado. El domicilio principal de la asociación es la ciudad de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, República de Colombia, en el corregimiento La Habana, vereda La Magdalena, y su ámbito de operaciones comprende principalmente el territorio de las ocho veredas del corregimiento de La Habana y comunidades de veredas y municipios cercanos al ámbito principal, la asociación tiene como objeto o fin principal “mejorar las condiciones de vida de los asociados que fueron víctimas del conflicto armado en el año 2000” (Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de la Habana-ACRP, 2017, p. 3).

La asociación se proyecta como ejemplo de trabajo en equipo, basada en el respeto absoluto por los derechos fundamentales de las víctimas y permanentes de los asociados y de la ciudadanía en general; de esta manera, hace viable recuperar el estilo de vida, la identidad y la economía de la región.





Los aspectos técnicos y de procedimientos presentados a lo largo de este texto, en cada uno de sus capítulos, son el resultado de actividades de investigación acción participativa (IAP) en torno a los patios productivos, los sistemas tradicionales de producción y las propuestas de un modelo de organización y gestión administrativa para la comercialización que permita ser replicable en otras comunidades. En este trabajo se puede ver reflejado el aporte que desde la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO se hace a la Asociación Campesina para la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana, a través de semilleristas y docentes que confluyen en una propuesta de investigación enmarcada en la innovación social con enfoque de agroecología y agricultura familiar.

El propósito de este libro es analizar la experiencia y procesos productivos desarrolladas por los miembros de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana, en la zona media rural del municipio de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, donde se generaron aprendizajes prácticos con gran potencial para fortalecer los modelos de agricultura familiar agroecológica en otras zonas del país, así como también de los procesos académicos para las ciencias empresariales aplicadas a los contextos rurales del país.

Es importante destacar que, al presentar dicha experiencia y proceso, se pretende reiterar las posibilidades que pueden ofrecer estos modelos de patios productivos, y así convertirlos en alternativas para aportar en la construcción de políticas públicas rurales para el fortalecimiento de la economía de familias y comunidades campesinas del país.

El libro está dirigido a comunidades campesinas y rurales, grupos beneficiarios de los programas estatales y de agencias de cooperación, docentes investigadores, promotores y dinamizadores rurales, así como también a instituciones y entidades, entre otros actores interesados en aplicar el método de patios productivos y de economía familiar campesina con enfoque agroecológico.

El trabajo investigativo se desarrolló con los 22 integrantes de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana, en la zona rural media de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca. También se vincularon docentes investigadores y estudiantes integrantes de los semilleros de investigación (semilleristas) del programa de Administración de Empresas del Centro Regional Buga de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO; instructores del SENA - Centro Regional Buga; funcionarios de la Secretaría de Agricultura, Medio Ambiente y Desarrollo Rural del municipio de Guadalajara de Buga; como también el Instituto Mayor Campesino – IMCA. En el proceso de estructuración de la obra que usted está leyendo se vincula la Coordinación de la especialización en Agricultura Familiar de la Sede Bogotá Presencial de UNIMINUTO. Es importante destacar el aporte de cada uno de los actores vinculados al proyecto de patios productivos, ya que cada uno, dentro de sus competencias,



ha sido fundamental en el desarrollo de las actividades y apoyo en los procesos productivos, y se ha alcanzado la interacción social con los miembros y organizaciones de la comunidad, lo que constituye en una potencial fuente de apoyo para los agricultores familiares. El proceso de IAP se inició en febrero de 2019 y finalizó en noviembre de 2020.

El texto se desarrolla en cuatro capítulos. El primero aborda los referentes conceptuales en los cuales se fundamenta la obra, estos corresponden a: la agricultura familiar y sus sistemas productivos, agroecología y agricultura familiar, los patios productivos familiares, la autonomía y soberanía alimentaria en agricultura familiar, circuitos cortos de comercialización en agricultura familiar, la administración de sistemas productivos de agricultura familiar, planeación estratégica, cuadro de mando integral, modelo de comercialización como los sustentos teóricos y conceptuales para una mejor comprensión del contexto en el que se desarrolla la propuesta de los patios productivos en la agricultura y economía familiar.

En el segundo capítulo se presentan los referentes metodológicos y su aplicación en el estudio realizado, centrado en la IAP como perspectiva metodológica, el método desarrollado correspondió al cualitativo con un alcance descriptivo, por lo tanto, es una investigación cualitativa descriptiva que busca caracterizar la situación de la población participante del estudio. Las fuentes de información fueron diversas y entre las técnicas empleadas se encuentra la encuesta, el taller, la entrevista y la observación participante.

En el tercer capítulo se abordan los resultados del proceso investigativo, se presenta la descripción general de la situación encontrada, se muestra la situación organizacional de la asociación, la planeación participativa de las acciones a implementar. También se identifica el estado del modelo de sistemas productivos desde la perspectiva agroecológica y de la agricultura familiar, así como el modelo organizativo y de gestión en la organización, incluyendo el proceso de comercialización de los excedentes agropecuarios que permitan la vinculación de manera más eficiente con sus potenciales consumidores a través de circuitos cortos de comercialización localmente viables y rentables que beneficien tanto al productor como el consumidor.

En el capítulo cuarto se exponen las propuestas derivadas del estudio, que dan respuesta a la pregunta de investigación. Se presenta el modelo de gestión organizacional participativa para una mayor pertinencia del trabajo en torno a los patios productivos familiares y el desarrollo territorial. También se muestran los procesos diseñados e identificados para incrementar la gestión de los asociados, así como también los métodos de seguimiento y control para los objetivos planteados como organización respecto a los patios productivos familiares, de tal forma que faciliten la toma de decisiones, el seguimiento y la participación a partir del conocimiento de la situación existente y proyectada para la organización.



Finalmente, en el capítulo cinco se presentan las conclusiones, los aprendizajes y las recomendaciones, a través de las cuales se da cuenta de los hallazgos del proceso investigativo. Se resalta que el modelo de comercialización de excedentes de productos agropecuarios de la Asociación Campesina para la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana se hizo mediante la identificación de circuitos cortos de comercialización que permitirán la entrega personal de los productos agropecuarios cultivados por los beneficiados del proyecto de patios productivos a sus clientes y compradores en general, lo que representa dinamizar la economía familiar de la zona rural media, recuperar las relaciones sociales de producción e intercambio, generar empleo y obtener ingresos de la actividad agropecuaria.

También con este proceso se da espacio a las perspectivas frente al relevo generacional de las familias de los beneficiados de la zona media de Guadalajara de Buga vinculados al proyecto de patios productivos familiares, se presenta una caracterización de los hijos de los participantes de los patios productivos familiares de la zona rural media de Guadalajara de Buga, se identifica la percepción de expertos de la zona frente al fenómeno del relevo generacional, y se plantea implementar estrategias que fomenten el relevo generacional a través de propuestas atractivas y coherentes para los hijos de los participantes de los patios productivos familiares para evitar así su migración a las ciudades.



A close-up photograph of a person watering plants in a garden. The person is wearing blue jeans and black rubber boots. They are holding a black showerhead attached to a grey hose, which is spraying water onto green leafy plants. The background is a blurred garden with more plants and soil. The word "RESUMEN" is overlaid in white, bold, uppercase letters in the lower right quadrant of the image.

# RESUMEN





Este libro presenta los resultados de la investigación “Patios productivos, seguridad alimentaria y generación de ingresos en la zona rural media del municipio de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca”, cuyo objetivo era promover y divulgar el establecimiento de patios productivos familiares en la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de la Habana, como alternativa para mejorar la calidad de vida de las familias integrantes de la misma. Los referentes empleados y bajo los cuales se desarrolló el trabajo correspondieron a la agricultura familiar, agroecología, patios productivos, autonomía y soberanía alimentaria, circuitos cortos de comercialización y organización y administración. El marco metodológico correspondió a la investigación acción participativa (IAP), el método es cualitativo y el alcance de la investigación se delimita en lo descriptivo. Para la muestra se aplicaron 22 encuestas al 100% de los participantes del proyecto y 10 entrevistas en profundidad. Como parte del trabajo se realizaron entrevistas, encuestas, observaciones en campo y talleres, con lo cual se construyó participativamente el estado de gestión organizativa de la asociación, se logró la descripción de la situación de los sistemas productivos y se construyeron los planes a seguir. Entre los resultados se resalta que los sistemas de patios productivos corresponden al principal medio de sustento y empleo para las familias, y son un modelo alternativo de producción agropecuario en el cual se combina el conocimiento tradicional de los productores familiares para diseñar, implementar y manejar sistemas productivos que aportan alimentos sanos para el autoabastecimiento familiar y la generación de excedentes para el mercado. Los sistemas de patios productivos familiares contribuyen a la preservación del medio ambiente, la cultura tradicional campesina local y la autonomía alimentaria. Las conclusiones arrojaron que la autonomía alimentaria, la seguridad alimentaria y nutricional deben convertirse en el eje estratégico del desarrollo humano y económico de la zona rural media del municipio de Guadalajara de Buga, soportándose en una política de desarrollo rural que está claramente definida para el municipio, así como en la Resolución 464 del MADR para ACFC.

**Palabras clave:** autonomía alimentaria; agricultura familiar; agroecología; organización y gestión administrativa; patios productivos.

## Cómo citar

### APA:

Serna, S. y Angarita, A. (2023). Agricultura familiar y patios productivos. Organización y participación comunitaria para la gestión administrativa de procesos agroecológicos. Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO. <https://doi.org/10.26620/uniminuto/978-958-763-634-5>



# CAPÍTULO 1.

## Referentes Conceptuales







## Resumen

En este capítulo se abordan algunos elementos conceptuales en los cuales se enmarca el trabajo desarrollado, tales como: agricultura familiar, sistemas productivos, agroecología, patios productivos, autonomía y soberanía alimentaria, circuitos cortos de comercialización y administración de sistemas productivos. Estos conceptos posibilitan un abordaje teórico desde el cual es posible analizar los sistemas de patios productivos familiares, articulando procesos organizativos comunitarios y de administración que permitan potenciar las funciones de estos y su eficiencia productiva. La creciente solicitud de articulación y abordaje interdisciplinar de los métodos de agricultura familiar y agroecológicos, en procura de poder comprender el aporte que diversas disciplinas pueden hacer para lograr avanzar cada vez más hacia una comprensión y abordaje más acertado de los procesos rurales, de modo que se supere la visión simplista de ver este contexto desde lo meramente productivo-agropecuaria. Estos elementos permiten hacer un acercamiento a la visión de sustentabilidad que la agricultura campesina familiar y comunitaria (ACFC, como se ha denominado en Colombia) encarna, de modo que sirvan de referente para que profesionales de diversas disciplinas puedan acercarse, cuestionar y hacer aportes que conduzcan al fortalecimiento de dicha categoría.

**Palabras clave:** administración agropecuaria; agricultura familiar; agricultura sustentable; organización y participación; buen vivir.

### ● La agricultura familiar y sus sistemas productivos

El debate sobre la agricultura familiar ha cobrado relevancia en los últimos años, sin embargo, se ha generado polémica, debido a que en muchos casos se asume esta como sinónimo de campesinado y de economía campesina, siendo muy distintos, aunque guarden estrecha relación.





A comienzos del siglo XX, el economista agrario ruso Alexander Chayanov desarrolló la teoría de la *unidad económica campesina*, dejando con ella clara la organización, los objetivos, las relaciones de producción, la vinculación a los sistemas socioeconómicos y la importancia de esta en la economía de los países (Salcedo y Guzmán, 2014), Chayanov indicó la relevancia de establecer la relación entre tierra, capital y familia como tres elementos indivisibles que conforman ese medio o unidad de trabajo de la cual las familias campesinas derivan su sustento.

Es así como desde la economía, se ha identificado el papel del campesinado como actor clave en la dinamización de la economía de los países, lo cual podría adjetivarse como positivo, sin embargo, los elementos de relación con la tierra, el capital, la familia, el bienestar social, el entorno sociocultural, medioambiental, socioeconómico y de participación política de los agricultores llevan necesariamente al debate para establecer la relaciones de estos con procesos como la sustentabilidad de la actual agricultura, el desarrollo rural territorial, la necesidad del cumplimiento de las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el escalonamiento de los derechos económicos, sociales, culturales y ambientales (Desca) de los pueblos, la autonomía, el bienestar o buen vivir, la soberanía alimentaria y los mercados de proximidad, es decir, que es necesario comprender a los agricultores familiares más que simples actores económicos de la producción agropecuaria y su aporte al PIB.

La agricultura familiar como una categoría relativamente nueva y emergente, desde los debates políticos en torno a la búsqueda de mecanismos para el reconocimiento de la labor milenaria de producir alimentos básicos y desarrollo de una forma de vida ligada al territorio, la cultura y los bienes naturales, ha generado una diversidad de definiciones (Acevedo-Osorio *et al.*, 2019), cada una de ellas con el sesgo hacia la perspectiva desde la cual se ha construido. Esta es una condición generalizada en Latinoamérica y el mundo (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO]<sup>1</sup>, 2018a).

Separar el análisis de la condición meramente productiva agropecuaria permite comprender mejor la diferencia entre productor campesino y agricultor familiar, ya que los agricultores familiares configuran la categoría de los actores rurales que desarrollan o desenvuelven su vida en el contexto rural a partir de la gestión familiar, comunitaria y de aprovechamiento de los recursos locales como suelo, agua, bosques, semillas y razas locales, saberes tradicionales y mercados locales enmarcados en un contexto sociocultural particular.

Según Acevedo-Osorio y Martínez-Collazos (2016), la agricultura familiar corresponde a la forma de producción agropecuaria que depende principalmente del trabajo familiar y representa la unidad de producción y reproducción social, y aunque no se explicita lo referido a la *unidad*

<sup>1</sup> Por sus siglas en inglés: Food and Agriculture Organization.



de *reproducción social*, sí abren la puerta para que desde otras disciplinas y en particular las ciencias sociales y humanas, se continúe con dicha conceptualización y caracterización, toda vez que implica a la familia, su entorno y las relaciones sociales, hasta ahora poco estudiadas en la ruralidad colombiana.

En este contexto, se resalta lo que Ramos (2016) propone: que la agricultura familiar debe ser analizada desde una perspectiva multidimensional, puesto que la componen elementos fundamentales como la organización familiar y la gestión en torno al trabajo para la operación y mantenimiento del sistema productivo o finca; la administración del sistema productivo o finca en la toma de decisiones en aspectos productivos, técnicos, tecnológicos y comerciales; la autonomía o dependencia respecto a insumos, equipos, financiación, mercados, las funciones educativas y estructurantes de la familia implícitas en la producción, así como la gestión, entre otros. Es decir, que vale la pena considerar en esa multidimensionalidad de la agricultura familiar los procesos psicosociales que son generados, desarrollados y asumidos por las familias, los grupos comunitarios, las relaciones o redes de apoyo familiar y comunitaria.

En Colombia también se ha venido avanzando en la conceptualización sobre agricultura familiar; en este contexto, y partiendo de la estrecha relación entre los procesos productivos de esta y el contexto social, desde las organizaciones de la sociedad civil representadas en la Red Nacional de Agricultura Familiar (RENAF), la academia y la institucionalidad, se ha definido a la agricultura familiar como:

El sistema de producción y organización gestionado y operado por mujeres, hombres, familias y comunidades campesinas, indígenas, negras, afrodescendientes, raizales y palenqueras que conviven en los territorios rurales del país. En este sistema se desarrollan *principalmente* actividades de producción, transformación y comercialización de bienes y servicios agrícolas, pecuarios, pesqueros, acuícolas y silvícolas; que suelen complementarse con actividades no agropecuarias. Esta diversificación de actividades y medios de vida se realiza predominantemente a través de la gestión y el trabajo familiar, asociativo o comunitario, aunque también puede emplearse mano de obra contratada. El territorio y los actores que gestionan este sistema están estrechamente vinculados y coevolucionan combinando funciones económicas, sociales, ecológicas, políticas y culturales (Resolución 464 de 2017, p. 36).

Según lo propuesto en la Resolución 464 del Ministerio de Agricultura (2017), y en concordancia con los planteamientos de la RENAF, se ha venido estableciendo de manera más explícita la necesidad de comprender a la agricultura familiar como una categoría sociocultural y política que implica necesariamente el desarrollo de sistemas productivos agropecuarios diversos, es decir, que no es posible hacer una comprensión de esta categoría separando estos componentes o elementos estructurantes de la misma.



En esta diversidad de sistemas productivos agropecuarios es necesario también hacer un acercamiento o caracterización de estos, de manera que se pueda ofrecer elementos para una comprensión más integral de la categoría de agricultura familiar, y de las diversas posibilidades de sistemas productivos agropecuarios que pueden ser desarrollados en esta categoría. En este sentido, se han venido desarrollando estudios que han permitido comprender, desde el contexto colombiano, los elementos que configuran los sistemas productivos en el marco de la agricultura familiar. El trabajo de estudios de caso documentados en las obras *La agricultura familiar en Colombia. Estudios de caso desde la multifuncionalidad y su aporte a la paz* (Acevedo-Osorio y Martínez-Collazos, 2016) y *Agroecología. Experiencias comunitarias para la agricultura familiar en Colombia* (Acevedo-Osorio y Jiménez-Reinales, 2019), en las cuales se presentan casos concretos que ilustran propuestas de trayectoria en el país que sirven como referentes para seguir trabajando en torno a los sistemas productivos de la agricultura familiar.

Los sistemas de producción de la agricultura familiar, además de la producción agropecuaria diversa, incluyen otras actividades conexas por lo que esta se configura como multifuncional y pluriactiva (Acevedo-Osorio, 2016b), ya que la actividades agropecuarias desarrolladas por la familia suelen complementarse o alternarse con la venta o intercambio de bienes y servicios como alimentos, víveres, artesanía, mercancías, servicios de salud popular y tradicional, modistería, belleza, trabajo doméstico, transportes, construcción, artesanías, ventar de jornales, empleo ocasional en contextos urbanos, entre otros(p.56).

### ● Agroecología y agricultura familiar

La práctica de la agricultura permitió la conformación de las primeras sociedades y el establecimiento de aspectos identitarios como los rituales, las fiestas, la música, la gastronomía y las costumbres, lo que ha facilitado su interacción y construcción de una identidad (Coordinadora de Entidades Extranjeras de Cooperación Internacional [COEECI], 2014).

La agroecología y la agricultura familiar corresponden a enfoques basados en sistemas de gestión y desarrollo local que han emergido como categorías conceptuales relativamente nuevas desde los movimientos sociales y la reciente incursión de la academia, pues como práctica han estado presentes desde los orígenes de la agricultura.

La agroecología se convierte en uno de los enfoques con mayor potencial para el fortalecimiento de las distintas formas de ACFC en Colombia en procura de una agricultura sostenible y sustentable (Acevedo-Osorio y Jiménez-Reinales, 2019). Tanto la agroecología como la agricultura





familiar, desde una perspectiva conceptual y metodológica, buscan ofrecer alternativas que permitan hacer frente a los factores de riesgo generados por los modelos económicos y políticas de desarrollo agropecuario y rural depredadores de la naturaleza, el campesinado y por ende de la cultura rural y agraria, asuntos que han provocado el surgimiento de la violencia socio-política en los contextos rurales latinoamericanos (Salas *et al.*, 2019).

La agroecología concebida como ciencia, como movimiento social y como práctica, tiene su asidero en la actividad productiva agropecuaria sustentable que desarrollan las familias, grupos, organizaciones y comunidades campesinas, afrodescendientes, étnicas raizales, palenqueras, pescadoras, pastoras, recolectoras, artesanales y comercializadoras de productos, bienes y servicios que provienen de sistemas productivos familiares, y comunitarios rurales y periurbanos.

La sustentabilidad comprendida como el proceso de desarrollo humano, social y político que parte del contexto local, de las necesidades, aspiraciones o anhelos de vida de los individuos, la familia, la organización o comunidad local, por una forma de vida en armonía con el medio ambiente, el entorno natural y contexto socioeconómico; con una producción e ingresos que garanticen estilos de vida dignos y justos; unas relaciones sociales basadas en la cooperación, la reciprocidad, el reconocimiento y el respeto; y por la garantía del desarrollo pleno de la generaciones futuras. Es decir, que la sustentabilidad va más allá de la mera sostenibilidad ambiental, económica y social, desarrollada generalmente de manera separada para cumplir estándares normativos que en la práctica y realidad de las comunidades no reflejan un impacto positivo concreto en la mejora de su calidad integral de vida y garantía de vida plena para las generaciones venideras (Angarita y Castrillón, 2020).

La agroecología como enfoque de agricultura sustentable (Acevedo-Osorio, 2004) se convierte en la alternativa para que la agricultura familiar se potencie, ya que debido a la situación de marginalidad y vulnerabilidad en la que esta se ha subsumido, a causa del desarrollo histórico de procesos agropecuarios y rurales centrados en lo meramente productivo agroindustrial y económico, no se cuenta con políticas, programas y proyectos que estén atendiendo de manera integral y directa la situación de las familias pertenecientes a la categoría de ACFC.

La agroecología y la agricultura familiar son categorías de interés para la Organización de las Naciones Unidas (ONU), por el potencial que esta ofrece para el logro de las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el desarrollo que la agricultura y las sociedades rurales necesitan (FAO, 2018b).



## ● Los patios productivos en la agricultura familiar

Torres-Mora *et al.* (2013) afirman que los patios productivos corresponden a unidades alternativas de producción agropecuarias en pequeña escala, que permiten a las familias, y especialmente a las mujeres, la autogestión en la producción de alimentos sanos y la generación de ingreso, además de propiciar estilos de vida saludables.

Los patios productivos se convierten también en un espacio para abordar la autoestima y potenciarla a partir del trabajo en torno a la agricultura con familias y mujeres de origen campesino y migrantes que por diversas razones han tenido que trasladarse a poblados o centros urbanos (Catorceno, 2019).

Pero los patios productivos son también sistemas desarrollados no solo en ámbitos urbanos y periurbanos, ya que corresponden a una estrategia que las familias han creado para aprovechar el espacio más próximo a su vivienda y tener un cuidado permanente con algunas especies de interés para la familia y que tal vez por condiciones climáticas, geográficas, culturales, alimentarias y de conservación requieren un cuidado especial.

Desde el trabajo práctico que se realiza con comunidades campesinas, indígenas y afrodescendientes en áreas rurales y periurbanas, los patios productivos corresponden a una innovación tecnológica creada y desarrollada por las familias y comunidades campesinas, indígenas y afrodescendientes como una alternativa estratégica familiar y comunitaria para el aprovechamiento de los espacios de terreno que rodean la vivienda. Al respecto, la Corporación Grupo Semillas (2019a) plantea que los patios productivos se han vuelto una alternativa para que las familias puedan contar con alimentos culturalmente apropiados, para hacer un manejo responsable o sustentable de la biodiversidad en pequeña escala, manteniendo los vínculos con las semillas nativas y criollas, la gastronomía tradicional, y conservar el arraigo con la finca o sistemas productivos tradicionales. Los sistemas de patios productivos contribuyen a reducir la vulnerabilidad alimentaria que presentan las familias que han migrado del campo a espacios urbanos, pero también para aquellas que estando en sus territorios se enfrentan a los fenómenos de variabilidad climática que ponen en riesgo su subsistencia.

Los patios productivos se han convertido no solo en una estrategia de aprovechamiento del espacio, donde se cuidan especies agrícolas, animales, forestales, medicinales, artesanales, condimentarias, mágico-religiosas, utilitarias y ornamentales, sino que también permiten conservar y heredar los saberes ancestrales, populares y tradicionales de las prácticas agropecuarias campesinas, étnicas y comunitarias.





Estos sistemas de patios productivos son también la expresión del minifundio al que se ha sometido a las familias y comunidades campesinas indígenas y afrodescendientes para generar medios de vida que les permitan seguir resistiendo y subsistiendo (Corporación Grupo Semillas, 2019b).

Los patios productivos con su diversidad y estructura se convierten en referentes para que los tomadores de decisiones, la institucionalidad y los extensionistas diseñen, desarrollen y hagan el acompañamiento o asistencia técnica integral adecuada a los proyectos, programas, planes y políticas que permitan responder de manera acertada y adecuada a la realidad contextual, cultural y tradicional de las familias y comunidades que desarrollan sistemas productivos agrodiversos en áreas reducidas de terreno y recursos.

Díaz (2018) propone que los patios productivos son sistemas desarrollados en espacios cercanos a los hogares familiares o a las comunidades, y que se convierten en lugares aptos para el desarrollo de cultivos y el manejo de animales, lo que los transforma en una fuente de ingresos económicos y de abastecimiento de alimentos saludables para las familias o comunidades.

Los patios productivos como unidades sistémicas de producción agropecuarias familiares y comunitarias son el producto de la manera como se ha ido limitando la capacidad de las familias agricultoras para el acceso y tenencia de la tierra. La situación de incremento de familias y comunidades localizadas en minifundios y microfundios ha llevado a que las familias desarrollen sistemas productivos en áreas cada vez más pequeñas y que sus medios de vida y de subsistencia sean cada vez más limitados y precarios. Sin embargo, llama la atención cómo las familias logran generar sistemas productivos o fincas familiares autosuficientes, ya que son gestionados principalmente por la capacidad y fuerza de trabajo familiar y comunitario (Lugo, 2011).

Desde una perspectiva psicosocial, los patios productivos corresponden a esas unidades de producción que los grupos domésticos campesinos han desarrollado en procura de garantizar el abastecimiento de alimentos para el autoconsumo. Según Hernández y Martínez (2016), el grupo doméstico campesino, como unidad de análisis, permite ampliar la comprensión social de la manera como se establece una relación estrecha entre el sistema productivo y la estructura reproductiva de la familia como unidad indisoluble, elementos que configuran una estrategia o mecanismo histórico para garantizar la reproducción social de la familia campesina.

## ● La autonomía y soberanía alimentaria en la agricultura familiar

La agricultura familiar viene siendo reconocida y promovida por el papel fundamental que esta cumple en la soberanía y autonomía alimentaria, así como también en la conservación del patrimonio cultural y natural local de los pueblos (Acevedo-Osorio y Jiménez-Reinales, 2019).





Uno de los elementos de mayor peso a la hora de defender el rol de la agricultura familiar como referente para lograr la agricultura sustentable y la soberanía alimentaria tiene que ver con que esta posibilita mantener un vínculo fuerte de arraigo al territorio de origen, y se soporta en relaciones y vínculos muy fuertes de cooperación. Las familias cooperan, es decir, establecen redes sociales de apoyo a través de las cuales crean vínculos para el trabajo productivo y reproductivo de la familia y para el cuidado del entorno. Estas relaciones se hacen evidentes en la implementación y réplica de los saberes aprendidos y heredados, en la circulación permanente de personas y el intercambio que posibilitan que se lleven y traigan ingredientes, insumos, herramientas, equipos, tecnologías, utensilios, especias, pies de crías, conocimientos, valores, semillas, y se presten servicios como atención de partos, préstamo de mano de obra, préstamo de fuerza de trabajo animal, etc., lo que permiten la reproducción económica y simbólica del grupo familiar y la comunidad (Castro y Fabron, 2018). Estas relaciones sociales fundamentadas en la solidaridad permiten también establecer las bases de su identidad territorial, expresada en sentimientos de pertenencia y valores que fundamentan las diversas formas de apoyo, cooperación, coordinación, constitución y cuidado del territorio y su gente (Muchnik, 2006).

La soberanía surge como una contrapropuesta ante las diferentes crisis y tensiones provocadas a partir de la insostenibilidad e insustentabilidad del sistema agroalimentario actual (Cortez, 2020).

La soberanía alimentaria como concepto surge en el ámbito de la organización social, particularmente en La Vía Campesina, como respuesta al concepto de Seguridad Alimentaria Nutricional (SAN) elaborado por la FAO en 1996, el cual se fundamentó en el desarrollo de procesos asistencialistas para proveer alimentos, productos alimenticios o recursos económicos para la adquisición de comida, sin tener en cuenta la procedencia, la inocuidad, el aporte a la cultura y la capacidad de las familias, comunidades y naciones para garantizar la alimentación de su población, en cantidad, calidad, inocuidad y el respeto por la cultura, tradición e identidad local. En este sentido, se define por soberanía alimentaria, el derecho de los pueblos a definir sus propias políticas y estrategias sustentables de producción, distribución y consumo de alimentos que garanticen el derecho a la alimentación para toda la población, con base en la pequeña y mediana producción, respetando sus propias culturas y la diversidad de los modos campesinos, pesqueros e indígenas de producción agropecuaria, de comercialización y de gestión de los espacios rurales, en los cuales la mujer desempeña un papel fundamental (Arzeno *et al.*, 2015).

En un contexto de soberanía alimentaria local, se fortalece la agricultura familiar, la producción sustentable de alimentos, se reconoce y valora el proceso desde la producción campesina hasta la distribución y el consumo de alimentos sanos, teniendo en cuenta en la práctica la participación de las familias y comunidades productoras para realizar una comercialización más solidaria y justa (Cortez, 2020).



La autonomía alimentaria corresponde a una nueva categoría que ha venido emergiendo desde las organizaciones campesinas en el marco de la agricultura sustentable, y se refiere a la capacidad y el derecho que tienen las familias, las comunidades y los pueblos a decidir sobre el tipo de alimentos a producir y consumir. Es un proceso de producción agropecuaria que es desarrollada de manera armónica con el ecosistema y de respeto por las relaciones con otros grupos humanos, implica el control autónomo del proceso productivo y alimentario, respetando las tradiciones culturales locales, las costumbres, las necesidades, los anhelos de vida y tiene en cuenta las necesidades de las generaciones venideras.

La autonomía alimentaria implica un ámbito más local, por lo que guarda una estrecha relación con la agricultura familiar, la agroecología y los circuitos cortos de comercialización o mercados de proximidad (Cortez, 2020), ya que implica generalmente unos sistemas de agricultura tradicional y que por la marginalidad en la que se ha sumido a la agricultura, las familias y comunidades diseñan y desarrollan a partir de los recursos disponibles, empleando su propia capacidad e ingenio para de esta manera producir alimentos diversos durante todo el año, los cuales son destinados principalmente para el abastecimiento familiar y para el mercado local, de manera que les permita comercializarlos, y obtener los recursos para la adquisición de otros bienes y servicios que el sistema productivo no provee como ropa, educación, salud, transportes, medios de comunicación, etc. En este proceso, las familias y comunidades recurren a tecnologías alternativas que estén a su alcance, que no les impliquen un riesgo de pérdida y que les aseguren la producción, por lo que las prácticas agroecológicas son una de esas opciones.

### ● Circuitos cortos de comercialización (CCC) y agricultura familiar

Los circuitos de proximidad o cadenas cortas corresponden a una forma de comercio más justo que se fundamenta en la venta directa de productos frescos o de temporada sin intermediación o tratando de reducirlos al mínimo, de manera que la proximidad entre productores y consumidores sea cada vez mayor (Cepal, 2014). En este enfoque de comercialización e intercambio se busca que las familias y comunidades productoras de la agricultura familiar se aproximen o acerquen cada vez más a los consumidores, de modo que estos comprendan la manera y los sistemas de producción, es decir, conozcan la procedencia e inocuidad de los alimentos y productos. En este enfoque y estrategia de mercado se fomenta el respeto y el trato digno a las personas familias y comunidades productoras. En esta propuesta se minimiza el empaque, envasados y los trayectos largos de transportes de los productos y alimentos, por lo que se genera un mínimo o menor impacto negativo sobre el medioambiental y la salud.

Los CCC pretenden el acercamiento entre productores y consumidores, propendiendo por la sensibilización en estos sobre la manera y las condiciones en las cuales se producen los alimentos que están adquiriendo y consumiendo (Cortez, 2020), de modo que los consumidores revaloren



y reconozcan el trabajo de los agricultores familiares, a partir de la adquisición o compra de los productos locales directamente a las familias y comunidades, de tal forma que se les otorgue el valor del producto evitando los costos de los intermediarios, estableciendo una relación de ganancia tanto para el productor que recibe un precio justo por su producto y trabajo como para el consumidor que se ahorra el sobre costo que imponen los intermediarios.

En los CCC se presenta una relación en la cual se acerca también a los actores rurales como lo son los agricultores familiares con los actores urbanos como consumidores que requieren de alimentos sanos (Cortez, 2020), estableciéndose así, una relación de aproximación que pretende romper la barrera y división que históricamente se ha impuesto entre lo urbano y lo rural como dos contextos que no se relacionan (Arredondo *et al.*, 2020), situación que ha venido originando muchos problemas sociales que pudieran ser resueltos si se logra el reconocimiento e integración entre estos dos contextos que son complementarios y que se necesitan mutuamente.

Los CCC en la situación de crisis ocasionada por el COVID-19 permiten y facilitan la descentralización de los mercados, lo que posibilita la activación de la economía local de base campesina, familiar y comunitaria, y se garantiza, a su vez, el abastecimiento de alimentos básicos y sanos a la población confinada en las grandes ciudades y centros urbanos (Arredondo *et al.*, 2020). También permiten la dinamización de la organización y participación comunitaria de base campesina, lo que reduce las brechas entre las zonas rurales y las urbanas (Altieri y Nicholls, 2020).

### ● La administración de sistemas productivos de agricultura familiar

Generar información importante para apoyar la toma de decisiones estratégicas por parte de los agricultores familiares es una actividad fundamental en la administración de los sistemas productivos. La elaboración de un diagnóstico o descripciones de la situación del agroecosistema, de la estructura social familiar o comunitaria que lo opera y de la situación económica del mismo, se constituye en una excepcional herramienta de control y gestión de las actividades productivas (Paz, 2015).

Los estudios sobre la organización y gestión de la producción agropecuaria campesina familiar y comunitaria son de gran importancia no solo en la administración rural, sino también en los procesos de gestión social implícitos en la actividad agropecuaria, toda vez que a través de estos es posible reflejar el nivel organizativo, tecnológico de eficiencia y efectividad en las operaciones que son desarrolladas en el sistema productivo para el logro de los fines propuestos.







La administración rural ayuda a comprender la capacidad de las familias, organizaciones y comunidades para la generación de riquezas que pueden ser evaluadas por el valor añadido que la unidad de producción, la familia, la organización y la comunidad realiza para producir bienes y servicios que son puestos a disposición de las mismas familias, organizaciones, comunidades y sociedad (Paz, 2015). La administración también posibilita determinar la capacidad de reproducción social de las familias, las organizaciones rurales y las comunidades, lo que permite a su vez, medir las riquezas y capitales, no solo económicos sino humanos, organizacionales y de gestión producidos o acumulados que redundan en su bienestar.

La administración rural como un campo de estudio que tiene en cuenta el funcionamiento y organización de una empresa rural, entendiendo para este caso, a la empresa como esa unidad organizacional y productiva que es operada por una familia o grupo comunitario en procura de la generación de productos, bienes y servicios para satisfacer necesidades básicas, gana gran relevancia como disciplina que, puesta al servicios de las familias y comunidades de la agricultura familiar, aporta para el desarrollo de sistemas productivos y organizativos más sustentables.

En la administración rural se recurre al enfoque sistémico y la complejidad como básicos para comprender la realidad de las organizaciones rurales y las cadenas y procesos productivos, puesto que los procesos y negocios agropecuarios se comportan en la misma dinámica de los otros sectores o procesos de la economía. Un perfecto funcionamiento administrativo implica el conocimiento al detalle de lo que en la empresa familiar y comunitaria ocurre (Paz, 2015).

### ● La planeación estratégica

Para Drucker (1984), la administración estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro considerado, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en función de los resultados esperados, es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado.

La planeación estratégica es un punto de vista racional que pretende ser de utilidad para las empresas, inclusive del sector agrícola, que estén dispuestas a enfrentar cambios con eficacia, al tiempo que puedan responder ante la panorámica de la globalización. Por consiguiente, se puede decir que la planeación estratégica es un proceso que les permitirá a los agricultores realizar y obtener información del ambiente externo e interno con el fin de evaluar su situación actual y tomar decisiones sobre su futuro, el cual depende del diagnóstico de su competitividad (Serna Gómez, 2008).





## ● Cuadro de mando integral

De acuerdo con Kaplan y Norton (2002):

El cuadro de mando Integral es un nuevo marco estructurado creado para integrar indicadores derivados de la estrategia. Aunque sigue reteniendo los indicadores financieros de la actuación pasada el, el cuadro de mando integral introduce los inductores de la actuación financiera futura.

Los inductores, que incluyen los clientes, los procesos y las perspectivas de aprendizaje y crecimiento, derivan de una traducción explícita y rigurosa de la estrategia de la organización en objetivos e indicadores tangibles. El cuadro de mando integral, sin embargo, es algo más que un nuevo sistema de medición. Las empresas innovadoras utilizan el Cuadro de mando integral como el marco y estructura central y organizativa para sus procesos (p. 32).

Continuando con Kaplan y Norton (2002), el cuadro de mando integral presenta cuatro perspectivas que permiten un equilibrio entre los objetivos a corto y largo plazo así: las perspectivas financieras: en esta los indicadores financieros son valiosos para resumir las consecuencias económicas, fácilmente mensurables, de acciones que ya se han realizado, luego esta perspectiva del cliente: En esta parte los directivos identifican los segmentos de clientes y de mercado, en los que competirá la unidad de negocio, y las medidas de la actuación de la unidad de negocios en esos segmentos seleccionados, se continua con la perspectiva de proceso interno, aquí los directivos identifican los procesos críticos en los que deben sobresalir con excelencia si es que quieren satisfacer los objetivos de los segmentos de accionista y de clientes seleccionados y la perspectiva de formación y crecimiento que identifica la infraestructura que la empresa debe construir para crear una mejora y crecimiento a largo plazo.

## ● Modelo de comercialización

La comercialización de productos agropecuarios es uno de los componentes más complejos del sistema agroproductivo, dado que en él se conjugan todas las fortalezas y limitaciones de la oferta para atender la diversa, cambiante y cada vez más exigente demanda en los diferentes mercados globales, regionales, nacionales y locales (Rodríguez y Riveros, 2016, p.13).

Los niveles de competencia cada vez mayores y la concentración en los mercados son la realidad más concreta por considerar en la evaluación y la definición de estrategias de comercialización. Esta situación se da como resultado de diversos factores, tales como la expansión de los circuitos alimentarios globales; el acceso permanente de nuevos actores a esos circuitos, los mayores y



más diversos requerimientos de calidad; la concentración de la información y gobernanza de las cadenas en actores como grandes supermercados, agroindustrias y agentes de comercialización internacional; esto es esencial para que todo el procedimiento productivo en el que está inmersa una comunidad culmine en la venta de la producción en condiciones ventajosas para sus miembros, pero al mismo tiempo la comercialización exitosa dependerá de que todas las etapas previas sean desarrolladas y ejecutadas completa y eficazmente, pues la comercialización agrícola puede definirse como una serie de servicios involucrados en el traslado de un producto desde el punto de producción hasta el punto de consumo (Rodríguez y Riveros, 2016, p.14).

También es importante sobre este tema lo que dice Tracey-White (2006),

La comercialización agrícola comprende una serie de actividades interconectadas que van desde la planificación de la producción, cultivo y cosecha, embalaje, transporte, almacenamiento, elaboración de productos agrícolas y de alimentos, a la distribución y venta de estos. Tales actividades no pueden tener lugar sin el intercambio de información y a menudo dependen de la disponibilidad de finanzas adecuadas (p.50).

Según los autores citados en este apartado, los sistemas de comercialización son dinámicos, competitivos y suponen un cambio y mejoramiento continuo. Los negocios que progresan son los que tienen un costo menor, son más eficientes y pueden ofrecer productos de calidad. Aquellos que tienen costos altos, que no se adaptan a los cambios en la demanda del mercado y ofrecen una calidad pobre, a menudo se ven obligados a retirarse.







# CAPÍTULO 2.

## Referentes y proceso metodológico







## Resumen

Superar la visión simplista de estudiar los sistemas productivos de la agricultura familiar desde lo meramente productivo agropecuario, implica nuevos enfoques o perspectivas tanto conceptuales como metodológicos. En este sentido, en el presente capítulo de la obra se hace una descripción del proceso y de algunos elementos tanto de referentes teóricos metodológicos como de la aplicación de instrumentos y técnicas de investigación social, tales como cuestionarios, entrevistas, encuestas, observaciones en campo y talleres participativos, los cuales, en el marco del proceso de investigación acción participativa, fueron claves para hacer el trabajo de campo. Dicho procedimiento acompañado de instrumentos y técnicas en la descripción de los sistemas de patios productivos familiares y caracterización los procesos sociales asociados se convirtieron en referente metodológico fundamental para efectuar un abordaje acertado en el trabajo de campo. Adicionalmente, desde la perspectiva agroecológica permiten hacer un análisis más complejo y completo de la realidad de las familias, la organización y los procesos en torno a sus unidades productivas, la relación con el mercado y algunas perspectivas psicosociales.

**Palabras clave:** agroecología; investigación campesina; participación comunitaria; procesos psicosociales; bienestar social.

### ● La investigación acción participativa en el proceso de patios productivos familiares con perspectiva agroecológica

Para la puesta en marcha y desarrollo del *proyecto de patios productivos familiares con perspectiva agroecológica*, el tipo metodológico de estudio empleado fue el de Investigación Acción Participativa (IAP). Este tipo metodológico de investigación, que tiene sus orígenes en los



contextos campesinos y de la sociología rural de Colombia, corresponde a un tipo de investigación desarrollada con las personas o actores locales y que produce conocimientos y experiencias de manera sistemática, derivados de la acción en torno a resolver un problema concreto y común a un grupo humano particular, y donde la acción corresponde a la modificación intencionada de una realidad problemática específica, lo que genera como resultado unos cambios que permiten resolver conjuntamente el problema o encontrar pistas de la manera como se puede seguir trabajando para resolverlo (Angarita y Castrillón, 2020).

Este tipo metodológico de investigación no se reduce a la investigación tradicional, ya que se ejecuta con y desde la participación de actores locales, lo que permite poner en escena la subjetividad de quienes se involucran en el proceso, sin perder de vista que corresponde a un proceso de investigación sistemática.

La IAP emerge de la demanda creciente por encontrar alternativas metodológicas y tecnológicas para abordar problemas rurales y encontrar mejores maneras para solucionarlos.

Según lo planteado por Chávez Méndez y Daza Sanabria (2003), la IAP corresponde a un tipo de investigación que ha venido cobrando relevancia y que surge como una alternativa emancipadora que permite la liberación y la animación sociocultural para solicitar una manera de hacer una extensión rural y agropecuaria adecuada y accesible que permita lograr el desarrollo comunitario y con una fuerte participación de las personas y las comunidades que han sido marginadas.

En el marco del proceso se recurre a la investigación acción participativa, ya que este tipo de investigación posibilita el análisis y la innovación con las personas en la búsqueda de soluciones para resolver problemas concretos. En el caso del proyecto de patios productivos familiares con perspectiva agroecológica, se buscaba hacer un análisis de la situación de las unidades productivas de manera que se pueda encontrar las potencialidades y las oportunidades para la mejora y, así, construir participativamente un plan de dichas acciones de mejora.

La comprensión y abordaje integral de la agroecología implica la participación activa y constante de los propios agricultores involucrados en los procesos para generar las transformaciones necesarias en función de sus propios intereses. En la IAP la actividad investigativa deja de estar en manos exclusivas de los investigadores institucionales, gremios o entidades para dar paso a la realización de actividades conjuntas entre investigadores, agricultores y organizaciones para el diseño y desarrollo participativo de acciones productivas y de cambio social encaminadas a mejorar su nivel de vida (Cárdenas Grajales, 2009).

El concepto de IAP se aplica en el presente trabajo de manera intencionada como parte integral del proceso de acompañamiento, capacitación y asistencia técnica al grupo de participantes, teniendo claro que desde la participación de diversos actores con experiencias en los contextos



rurales, además del abordaje con grupos comunitarios, permitiría potenciar el trabajo desde los referentes de la agricultura familiar y la agroecología, para lo cual se generó la pregunta de ¿cómo a partir de un proceso participativo y desde la perspectiva de la agricultura familiar y la agroecología, se puede formular una propuesta de gestión organizacional y comercial tendiente a mejorar los sistemas de patios productivos familiares en la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana, ubicada en la zona rural media de Guadalajara de Buga?

La generación de conocimiento agroecológico desde la investigación participativa con agricultores representa una alternativa de integración y acercamiento entre los saberes y conocimientos tradicionales con el conocimiento técnico-científico convencional. En este proceso se plantean y desarrollan formas de relacionamiento entre agricultores y profesionales que no son necesariamente de las ciencias agrarias, y a partir del diálogo de saberes, del reconocimiento, y respeto por el saber popular y tradicional que ha sido desarrollado y perfeccionado milenariamente a través de la práctica que las personas y comunidades rurales hacen de estos para responder de manera acertada a necesidades básicas de vida, así como también de relación con la naturaleza, el entorno y bienes comunes, confluyen en procura del bienestar colectivo en torno a un problema concreto y común para todos (Cárdenas Grajales, 2009).

## ● El procedimiento metodológico en torno a la situación de los patios productivos familiares con perspectiva agroecológica

En el desarrollo del proceso de investigación en torno a la situación de los patios productivos familiares con perspectiva agroecológica se recurre al método cualitativo de investigación, ya que el proceso implica el conocimiento de la situación de los patios productivos y todos los elementos y factores asociados a los mismos.

El método cualitativo consiste en efectuar una reconstrucción de la realidad, tal como la viven y observan quienes actúan o intervienen en un sistema social previamente definido (Hernández *et al.*, 2014).

Este proceso implica necesariamente la participación activa y objetiva de quienes efectúan la investigación, ya que partiendo de un supuesto delimitado llevan a cabo las indagaciones, observaciones y conjeturas para llegar a las descripciones más precisas de una realidad, con miras a que la información recabada sirva como referente o punto de partida para procesos posteriores.

La principal característica del método cualitativo es el sentido y la relación entre la acción, la participación y efectos que son producto de las relaciones que el ser humano establece con un entorno. Describe los acontecimientos o fenómenos que se producen a partir de la acción humana







en y con el entorno ambiental, social, cultural y político, así como también las repercusiones que estos puedan tener en los niveles ontológicos, epistemológicos, políticos y metodológicos del proceso investigativo (Chávez Méndez y Daza Sanabria, 2003).

Desde la perspectiva agroecológica, como lo plantean Angarita y Castrillón (2020), a partir del trabajo de investigación en torno a los sistemas tradicionales de producción de gallinas criollas es necesario el desarrollo de procesos de investigación descriptiva que permitan poner a disposición información de las experiencias que se han venido desarrollando, de manera que sirvan como punto de referencia para desarrollar otros trabajos o para poder comparar y confrontar con otros estudios, de manera que la agroecología (y particularmente la investigación en agroecología) gane cada vez más riqueza en su método o forma de hacer ciencia.

La descripción del estado, proyección y procesos en torno a los patios productivos, a partir de la mirada de la administración permitirá aportes para enriquecer el enfoque e la situación de los sistemas de la agricultura familiar con perspectiva de transitar hacia propuestas agroecológicas de referencia.

Los elementos constitutivos del proceso de investigación se describen a continuación.

### ● Fuentes de información en torno a los patios productivos familiares con perspectiva agroecológica

Durante el desarrollo del proceso investigativo, por su carácter participativo, se recurrió a varias fuentes, medios y técnicas para lograr recabar la mayor cantidad y calidad de información posible. Asimismo, se apeló a algunos de los medios y procedimientos empleados por Acevedo-Osorio y Jiménez-Reinales (2019) para la sistematización de experiencias agroecológicas comunitarias para el fortalecimiento de la agricultura familiar en Colombia y la propuesta desarrollada por Jiménez-Reinales y Cepeda-Valencia (2020) en torno a la documentación de experiencias agroecológicas que contribuyen a las formas dignas de coexistencia, las cuales permitieron comprender la relevancia del trabajo desarrollado y su posible aporte a estas iniciativas, ya que al hacerse un abordaje desde la disciplina administrativa es posible continuar involucrando e incentivando a profesionales de esta disciplina a contribuir con trabajos como estos o similares y seguir aportando con el propósito del fortalecimiento de la agricultura familiar de base agroecológica en el país.





Las fuentes de información a través de las cuales se obtienen los datos para el trabajo se presentan a continuación:

### ***Fuentes primarias de información***

El proceso de acercamiento ocurrió a partir del contacto de la presidenta de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana, quien solicitó apoyo a la coordinación del programa de Administración de Empresas del Centro Regional Buga de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, el cual estaba encaminado a hacer contribuciones para atender a deficiencias detectadas en diferentes áreas de los procesos que como organización vienen ejecutando.

A raíz de la solicitud de apoyo se acordó realizar una visita a la zona donde se encuentra ubicada la asociación y su trabajo, para más información y conocimiento por el docente líder del proyecto y estudiantes pertenecientes al semillero de investigación AdemBuga para determinar las posibles acciones a desarrollar.

Consultado el número de personas pertenecientes a la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana, según cifras entregadas, estos ascienden a 34, de los cuales 22 atendieron el llamado para participar del proyecto.

Para conocer la situación actual del modelo de patios productivos familiares, se procedió a aplicar las 22 encuestas a productores participantes del proyecto, con el propósito de obtener información más detallada del proceso y sus percepciones sobre los mismos, cuyos resultados servirían para determinar las acciones a emprender.

Durante la siguiente fase, posterior al reconocimiento e indagación sobre los procesos desarrollados por la asociación, correspondió el acompañamiento técnico al proyecto por parte de los funcionarios de la Secretaría de Agricultura, Medio Ambiente y Desarrollo Rural del municipio de Guadalajara de Buga, el Instituto Mayor Campesino (IMCA) y del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), a través del Centro Agropecuario Buga, contándose con la participación activa de los 22 asociados.

En este punto es importante destacar el trabajo de cada una de las entidades antes mencionadas en temas relacionados con: caracterización de los patios productivos familiares y evaluación de las opciones de manejo de recursos, la ejecución de talleres de capacitación en temáticas básicas productivas, formación en técnicas de construcción y mantenimiento de patios productivos familiares.



Seguidamente, para el diseño del modelo administrativo participativo se contó con la colaboración de cinco miembros de la Junta Directiva de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento La Habana, a quienes se les realizó entrevistas tendientes a escuchar sus aportes y construir conjuntamente el modelo de gestión organizacional para los patios productivos familiares.

De igual manera, se destaca el compromiso de los dignatarios de la asociación, quienes estuvieron prestos a brindar toda la colaboración al equipo del proyecto.

Con el fin de definir la propuesta del modelo comercial se dispuso la aplicación de una encuesta, con la participación de 38 compradores de los centros poblados de las veredas Alaska, La Magdalena y La Habana; también cinco propietarios de balnearios y restaurantes de la zona rural media de Guadalajara de Buga, y por último de 85 compradores habituales de la zona urbana de Guadalajara de Buga.

También se concertó y realizó una entrevista con el administrador del Programa de Alimentación Escolar (PAE) que opera el suministro del complemento nutricional a los estudiantes de la Institución Educativa La Magdalena, para indagar sobre los tipos y cantidad de productos que demanda la dieta diaria para los beneficiarios de este centro educativo.

Se encuestó a los 22 padres productores familiares vinculados a la asociación y a 46 hijos de estos para conocer las perspectivas frente al relevo generacional y, finalmente, se procedió a entrevistar a tres líderes sociales y dos líderes académicos, vinculados a la zona rural media de Guadalajara de Buga, quienes tuvieron la posibilidad exponer las políticas públicas existentes como alternativa para mitigar la migración de la población rural hacia la ciudad.

### ***Fuentes secundarias de información***

Las fuentes secundarias consultadas corresponden a la información de las entidades públicas, como la Secretaria de Agricultura, Medio Ambiente y Desarrollo Rural del municipio de Guadalajara de Buga; el Centro Agropecuario Buga-CAB; Informes de la Cámara de Comercio de Buga, el Instituto Mayor Campesino (IMCA); artículos consultados en bases de datos como Scopus, Redalyc, Ebsco y Dialnet; libros de texto disponibles en la biblioteca y repositorio Rafael García-Herreros de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO; así como otras fuentes y publicaciones disponibles en la web y revistas científicas.





Estas fuentes consultadas permitieron comprender la riqueza del trabajo desarrollado, de modo que se logró, por un lado, hacer un abordaje metodológico, científico y técnico del proceso de los patios productivos como objeto de estudio, y por otro, realizar el análisis y discusión de los resultados obtenidos del proceso.

## ● Población y muestra de participantes

La población esta compuesta por los 34 asociados y la muestra de estudio estuvo conformada por 22 productores de los patios productivos familiares de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de la La Habana, 46 hijos de estos y 5 miembros de la Junta Directiva. Se encuestó a 38 compradores de los centros poblados de las veredas Alaska, La Magdalena y La Habana; también a cinco propietarios de balnearios y restaurantes de la zona rural media de Guadalajara de Buga, tres líderes sociales y dos líderes académicos, vinculados a la zona rural media de Guadalajara de Buga, como actores locales.

Se encuestó en total 85 compradores habituales de la zona urbana de Guadalajara de Buga.

## ● Cuestionarios, trabajo de campo y tratamiento de datos

Los cuestionarios fueron diseñados acorde a los objetivos del trabajo de investigación, con preguntas cerradas, selección múltiple, escala de Likert y aplicados a productores y consumidores.

La aplicación de los cuestionarios se realizó a partir de los listados que fueron suministrados por la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana.

Para la aplicación de los instrumentos tanto de encuestas como de entrevistas se concertó la realización de espacios de encuentro para la conversación, los cuales estuvieron mediados por cuestionarios semiestructurados con preguntas abiertas, y cerradas en el caso de las encuestas.

Para todos los efectos, antes de realizar la aplicación de cualquier instrumento a las personas participantes, se les consultó si estaban de acuerdo con que se tomara grabaciones, fotografías, testimonios e información de ellos y del proceso para ser empleados con fines del trabajo investigativo, por lo que la información obtenida contó con el consentimiento informado de quienes participaron del proceso de patios productivos familiares y de quienes compartieron información durante el trabajo.







Durante el proceso de investigación fueron continuas las visitas a los diferentes centros poblados, mercados y zonas de influencia, ya fuera para acordar reuniones con productores o para complementar resultados de las encuestas, entre otras actividades.

La aplicación de los cuestionarios en los centros poblados de Alaska, La Habana, La Magdalena, restaurantes y balnearios se realizó con base en el listado suministrado por cada una de las juntas de acción comunal de la zona. En el caso de los mercados campesinos, se hizo con personas que asisten a estos lugares semanalmente y que han sido identificados como asiduos compradores.

Así mismo, se tuvo en cuenta a personas según listado suministrado por la Secretaría de Agricultura, Medio Ambiente y Desarrollo Rural del municipio de Guadalajara de Buga, quienes se han identificado como compradores que adquieren los productos ofrecidos por la asociación.

La aplicación de las encuestas se hizo durante el desarrollo de los mercados campesinos, es decir, desde su inicio hasta su cierre, con la finalidad de captar otras particularidades que se pudieran dar en estos espacios. Para las encuestas de las personas registradas en la base de datos se utilizó la aplicación Google Forms. Para el tratamiento de datos se utilizó la hoja de cálculo Excel y el programa estadístico SPSS, y para la preparación del informe el programa de textos Word.

## ● **Desarrollo del proceso de investigación en torno a los patios productivos familiares con perspectiva agroecológica**

Una vez obtenidos los datos de fuentes primarias correspondientes a entrevistas al personal clave, visitas de campo y revisión de documentos entregados por los directivos de la asociación, así como también de fuentes secundarias correspondientes a revisión de bibliografía, bases de datos y otros medios electrónicos, se procedió al análisis y la triangulación de la información con el fin de lograr una mayor veracidad en la información y los resultados del proceso. En la tabla 1 se muestra de manera esquemática el proceso desarrollado.





**Tabla 1.** Diseño esquemático

N° Fase	Denominación de la fase	Descripción de la fase	Instrumentos y técnicas empleadas	Participantes	Resultados esperados
1	Revisión bibliográfica	Revisión de fuentes para comprender los conceptos en los cuales enmarcar el trabajo a desarrollar con la organización.	Revisión de conceptos y trabajos desarrollados, así como también información de la organización.	Equipo investigador del proyecto.	Bases conceptuales en las cuales enmarcar el trabajo a realizar.
2	Caracterización de los sistemas y procesos productivos familiares	Levantar información que permita comprender la situación los integrantes participantes Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana.	Encuesta. Observaciones.	22 asociados.	Patios productivos familiares caracterizados.
3	Implementaciones técnicas para el fortalecimiento de sistemas productivos	Capacitar a través de talleres participativos en técnicas de siembra, preparación de terrenos, manejo de cosecha, postcosecha. abonos, control de plagas.	Lista de chequeo. Observación.	22 asociados y seis profesionales de las entidades presentes en la zona rural media de Guadalajara de Buga acompañantes como aliados estratégicos del proyecto y equipo investigador del proyecto.	Capacitaciones y acciones tecnológicas implementadas.
4	Caracterización de la situación del modelo de gestión organizacional en la asociación y su respectiva propuesta	Elaborar modelo de gestión organizacional participativa para el direccionamiento estratégico en la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana.	Encuestas, entrevistas. Observaciones.	Cinco miembros Junta Directiva de la asociación y equipo investigador del proyecto.	Propuesta de modelo de gestión organizacional propuesto con base a recolección, tabulación y análisis de datos.





N° Fase	Denominación de la fase	Descripción de la fase	Instrumentos y técnicas empleadas	Participantes	Resultados esperados
5	Caracterización de la situación comercial y propuesta de modelo para la asociación	Elaborar modelo comercial de excedentes agropecuarios para la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de la Habana.	Encuestas. Observaciones.	38 compradores del centro poblado Vereda Alaska, La Magdalena, La Habana; cinco propietarios de balnearios de la zona, 85 compradores habituales zona urbana de Guadalajara de Buga y equipo investigador del proyecto.	Modelo comercial propuesto con base a recolección, tabulación y análisis de datos.
6	Identificación de algunos aspectos psicosociales relacionados con el relevo generacional	Conocer las perspectivas de padres e hijos vinculados al proyecto de patios productivos de la zona rural media de Guadalajara de Buga, frente al relevo generacional.	Entrevistas, encuestas. Observaciones.	Cinco líderes sociales y dos líderes académicos. 22 asociados 46 hijos de asociados y equipo investigador del proyecto.	Situación de la juventud en el territorio y acciones de mejora.
7	Propuestas derivadas del proceso IAP	Categorías administrativas, comercialización, proceso psicosocial-relevo generacional, patios productivos familiares.	Documentos finales entregables.	Equipo investigador del proyecto.	Propuestas.

Fuente: elaboración propia.



# CAPÍTULO 3.

**Resultados, análisis y discusión  
del proceso investigativo**







## Resumen

En este capítulo se describe la situación encontrada respecto al modelo de patios productivos familiares desde la perspectiva agroecológica y de la agricultura familiar. Es importante destacar el abordaje de la multifuncionalidad en la agricultura comprendida como todas aquellas funciones que se realizan directa e indirectamente desde la agricultura y que tienen unos efectos o impactos en la comunidad, el ambiente, la economía y la cultura, para este caso se logra identificar elementos de multifuncionalidad a partir de los patios productivos familiares.

Se realizaron diversos ejercicios de levantamiento de información primaria y secundaria tanto con actores internos como externos que permitieran tener una visión integral y objetiva sobre las capacidades y desafíos que tiene la asociación en relación con la organización administrativa y la comercialización de los excedentes agropecuarios. En lo relacionado con la perspectiva de relevo generacional de las familias productoras se logra identificar la actitud y disposición de dos generaciones de agricultores en torno a una visión disímil respecto a la perspectiva frente a la ruralidad.

**Palabras clave:** matriz DOFA; matriz vulnerabilidad; pluriactividad; infraestructura; relevo generacional.



## ● Situación encontrada respecto al modelo de patios productivos familiares desde una mirada organizativa y administrativa del proceso

En este capítulo se presenta la situación encontrada de los productores frente al modelo de los patios productivos familiares, siendo importante aquí identificar la disponibilidad y uso de los patios productivos por parte de los participantes en el proyecto, conocer el área disponible para el trabajo como también la experiencia, los conocimientos técnicos y estructura física disponible. La información encontrada se ha clasificado en las categorías que se presentan a continuación:

### *Área de los predios*

En cuanto al área de los predios se encontró que el 62% de los productores de los patios productivos familiares poseen un área menor de dos hectáreas. Le sigue en orden de importancia un 18% que tienen entre dos y cuatro hectáreas, y el 20% con más de cuatro hectáreas. Las cifras anteriores indican que los productores de la zona rural media realizan sus sistemas productivos extensiones de tierra bastantes reducidas.

Con base en lo anterior, se consideró pertinente consultar información relacionada con la Unidad Agrícola Familiar Promedio Municipal (UAF), encontrándose que para el Valle del Cauca la zona rural está estratificada por la medición de la capacidad productiva promedio de los predios; para el caso de este departamento se estableció que equivale a diez hectáreas como zona relativamente homogénea N°4, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2020), es decir, que las familias participantes del proyecto corresponden a la categoría de microfundistas, debido a la poca tierra poseída para el desarrollo de sus sistemas productivos.

Al contrastar la información del presente estudio con lo expuesto por el DANE (2020) se encontró que la extensión de los predios analizados es muy inferior a dicho promedio, lo cual genera ventajas debido a que el manejo del predio depende directamente del trabajo de una misma familia compuesta por la cabeza del hogar y su cónyuge o por parientes, sin que existan inconvenientes por emplear esporádicamente mano de obra externa, y el productor ejerce un control sobre aspectos relacionados con el predio, pero también es una limitante desde el punto de vista de producción porque puede desatender el mercado.



### ***Tenencia de la tierra***

Respecto a la tenencia de la tierra es importante destacar que el 82% de las personas son propietarias de su patio, un 12% está en calidad de alquiler y el 6% lo hace a través de la modalidad de compañía. Esta situación de la tenencia de la tierra facilita la decisión en cuanto al tipo de producción agropecuaria que desarrollan las familias productoras de los patios productivos de esta zona.

La anterior información concuerda con los datos arrojados del Tercer Censo Nacional Agropecuario (DANE, 2016), el cual indica que la forma de tenencia predominante de la tierra es propia en la gran mayoría del territorio nacional. Es de destacar que la zona del Valle del Cauca no es ajena a esta situación general del país.

En relación con el género de los participantes en el proyecto de patios productivos familiares, el 52% corresponde al femenino y el 48% al masculino, esto, respecto a los datos del Tercer Censo Nacional Agropecuario, evidencia la vinculación cada vez mayor de las mujeres en actividades e iniciativas como patios productivos familiares.

### ***Edad del jefe de familia***

En cuanto a las edades de los vinculados al proyecto, el 65% corresponde a edades entre 46 y más de 55 años, mientras que el 35% está entre 25 y los 45 años. En el rango comprendido entre 46 y 55 años de edad, los productores han experimentado crisis y bonanzas a través del tiempo, lo cual les ha permitido afrontar diferentes tipos de situaciones y, por ende, estar en capacidad de tomar las decisiones más acertadas que traigan beneficio a su grupo familiar.

### ***Tipo de productos y comercialización***

Respecto al tipo de producto y comercialización, el 25% se dedica al desarrollo de cultivos de frutales, un 44% a verduras, hortalizas y productos de pancoger, el 10% a cárnicos y lácteos, y un 11% elabora y transforma productos varios. Inicialmente, los productores han incorporado el cultivo de diferentes productos como respuesta a la demanda de los consumidores de frutas, verduras, hortalizas, productos de pancoger identificados plenamente por los productores de la zona rural media de Guadalajara de Buga, y así atender los requerimientos de relacionados con la seguridad alimentaria de sus clientes.





### ***Destino de la producción***

En cuanto al destino de la producción, el 12% de esta tiene como destino el autoconsumo familiar, un 74% se destina para atender el mercado local a través de la venta en los mercados campesinos, el 6% es vendido a empresas comercializadoras de productos agropecuarios, un 5% a restaurantes y balnearios locales, y el 3% a empresas transformadoras de productos que compran las materias primas en la localidad.

Esta realidad muestra la importancia económica y social de los productores en cuanto al abastecimiento de alimentos para la población rural y urbana local. También el hecho de aprovechar los espacios de venta de los excedentes en los mercados locales y la posibilidad de obtener ingresos sin la intervención de intermediarios que afectan el precio final de los productos, lo cual genera mejores ingresos a los productores por la venta directa y, a la vez, un mejor costo para el consumidor.

### ***Demanda de productos agropecuarios***

Se identificó que el 78% obtiene en sus sistemas productivos aquellos artículos que son de demanda constante de los consumidores, mientras que el 18% incorpora aquellos que casi siempre son requeridos. Son varios los factores que influyen en la atención adecuada de demanda de los productos agropecuarios: conocimiento del mercado, calidad, precio y apoyo por parte de la comunidad a los productores.

### ***Participación del grupo familiar en actividades agropecuarias***

En lo relacionado con el trabajo en el diseño, implementación y mantenimiento de los patios productivos, se encontró que es realizado generalmente con el grupo familiar, ya que un 78% así lo considera, y el 22% piensa que el proceso se hace de manera participativa. Se destaca en este modelo la colaboración de los diferentes miembros del grupo familiar, quienes aportan parte de su tiempo en actividades relacionadas con las faenas agrícolas sin tener que recurrir a terceros que involucran costos adicionales que aumentarán los precios finales de los productos.

### ***Transmisión de conocimientos en las prácticas agropecuarias relacionadas con los patios productivos familiares***

Al interrogar a los productores de los patios productivos familiares sobre los medios a través de los cuales acceden a conocimientos agropecuarios, un 82% considera que ha sido transmitido por sus padres y parientes, mientras que el 18% plantea que se ha dado por medio de capacitaciones





recibidas. Las vivencias y experiencias que han tenido en la actividad agropecuaria las familias productoras hacen que el conocimiento ancestral, tradicional y popular sea transmitido a las nuevas generaciones, complementándolo con nuevas técnicas adoptadas a través de los cursos impartidos por las instituciones académicas y organismos estatales presentes de la región.

### ***Continuidad del grupo familiar con las prácticas agropecuarias***

Al consultar a los productores de los patios productivos de la zona rural de Guadalajara de Buga sobre si en un futuro su grupo familiar continuaría con las prácticas agropecuarias se encontró que el 62% considera que no, mientras que el 38% afirma que lo hará. Esta negativa de la continuidad del grupo familiar con las prácticas agropecuarias obedece a la falta de definición de unas políticas públicas y programas acordes con las necesidades de la región y de las familias que impide la oportuna intervención del ente territorial en apoyos, incentivos y oportunidades a las nuevas generaciones, traducido en fuentes de financiamiento, capacitaciones y permanente acceso tecnológico en relación con los servicios sociales básicos como la conectividad a internet. Se hace evidente la desmotivación y carga emocional negativa en los actores familiares respecto a la situación de marginalidad en la que se encuentran las familias campesinas.

### ***Infraestructura disponible y condiciones de los sitios de venta de los productos agropecuarios***

Al indagar sobre las condiciones logísticas, ambientales y sanitarias que son requeridas en los lugares de venta para ofrecer sus productos se encontró que estos consideran que muy pocas veces se cumplen, ya que el 45% así lo afirma; según el 33% algunas veces se cumple y el 22% casi siempre. Ante este panorama es necesario que se diseñe un programa para que los productores dispongan de unas instalaciones óptimas y para la comercialización de los productos agropecuarios que les permitan funcionar en las mejores condiciones.

El llamado es que la asociación formule y presente ante el Banco de Programas y Proyectos del municipio de Guadalajara de Buga esta iniciativa para ser priorizada y tenida en cuenta dentro del presupuesto del correspondiente plan de desarrollo.

### ***Estado de la infraestructura de vías y servicios públicos***

Al consultarse lo referente a la infraestructura de la cual disponen los productores de los patios productivos familiares referente a las vías de acceso y disponibilidad de servicios públicos, un 52% manifiesta que su estado es regular y el 48% lo cataloga como bueno. Es preocupante la situación en lo relacionado con las vías secundarias y terciarias, respecto a las vías terciarias,



donde el atraso es considerable, se deberán establecer en el corto plazo normativas e incentivos para que el mantenimiento y mejoramiento tenga un enfoque activo y no reactivo, y obedezca a criterios técnicos, económicos y sociales.

En relación con el servicio de energía eléctrica, el 95% de los predios cuentan con este servicio y se viene expandiendo, de hecho, con la actual tendencia al aumento se estima que se puede alcanzar la cobertura universal de los predios rurales en 2022. En cuanto a las TIC, la conectividad solo cubre el 37% del área ruralidad, lo que genera una brecha que limita un inmenso potencial social, económico y productivo en el territorio y sus actores. Para esto es imprescindible llevar a cabo una evaluación para asegurar que la presencia de los Kioscos Vive Digital y otros operadores lleguen de manera efectiva a la zona y ofrezcan sus servicios. La brecha digital es, entonces, la diferencia entre aquellas personas y grupos que tienen acceso a recursos tecnológicos de telecomunicaciones e internet y aquellos que no. La distancia se mantiene en recursos no materiales, como conocimiento, capacitación y manejo de programas, aplicaciones y plataformas. El reto es cerrar un poco la brecha.

En lo referente a la infraestructura de riego, se ha hecho una redistribución equitativa en el acceso del recurso agua, pero es necesario fortalecer los distritos pequeños de riego, así como los mecanismos económicos de captura, almacenamiento y utilización del agua; asimismo, las estrategias de retención del agua en el suelo deberán ser parte de la estrategia de inclusión productiva y de agricultura familiar.

## ● **Situación encontrada respecto al modelo de patios productivos familiares desde la perspectiva agroecológica y de la agricultura familiar**

En cuanto a la situación encontrada en los patios productivos familiares se ha hecho una revisión desde los elementos constitutivos de la agricultura familiar y la agroecología, de manera que se pueda identificar el potencial que estos presentan, así como las oportunidades de mejora en los mismos. La información se resume en las siguientes categorías:

### **a. Elementos del enfoque agroecológico empleados por las familias en el diseño y manejo de los patios productivos**

Llama la atención que en los patios productivos se logran visualizar elementos muy propios de los sistemas de producción agroecológicos como los que se muestran a continuación:



- La participación de la familia en el diseño, establecimiento y manejo de las especies, y arreglos que constituyen los patios productivos familiares, inclusive, en algunos casos, la comunidad o grupos comunitarios vienen participando en este ejercicio, es decir, que involucra un componente comunitario en este diseño.
- Se incorpora en el diseño, establecimiento y manejo una amplia diversidad de especies con usos y destinos claramente establecidos.
- Para el manejo del suelo y las especies se recurre al conocimiento tradicional y popular heredado, pero también se combinan técnicas, procedimientos y tecnologías modernas en busca de mayor eficiencia, facilidad en el trabajo y protección tales como evitar erosión del suelo y las quemas e incluir árboles en los diseños.
- La mayor parte de las especies empleadas corresponden a aquellas que las familias reproducen allí mismo o que se consiguen en la localidad.
- Se emplean principalmente insumos de síntesis orgánica y que no son nocivos para la salud y el ambiente.
- Se busca transformar los productos para darles un valor agregado, disminuir desperdicios y aprovechar mejor los subproductos.
- El destino de la producción tiene como prioridad el autoconsumo familiar, el de los animales y luego el mercado local.
- Se participa en mercados locales para la comercialización de los productos.

Al confrontar estos elementos con los propuestos por Acevedo-Osorio (2004), se logra evidenciar que las familias están incorporando elementos del enfoque agroecológico a los sistemas de los patios productivos, por lo tanto, se puede considerar que abordan un enfoque de agricultura sustentable, ya que como lo plantean Angarita y Castrillón (2020) el enfoque y la práctica de la agroecología implican una actitud intencionada de las personas que diseñan y operan el sistema productivo para lograr una agricultura menos nociva para la salud y el entorno.

### **b. La agrobiodiversidad encontrada en los patios productivos familiares**

La diversidad de especies agrícolas y pecuarias presentes en los patios productivos familiares puede ser clasificada en las siguientes categorías:

- **Frutales:** especies como naranja, limón, mandarina, mangos, banano, aguacate, guayaba, guanábana, maracuyá, papaya y piña.



- **Hortalizas:** comprendidas principalmente por cilantro, cebolla de rama, zanahoria, cebollín, lechugas, repollos, coles, tomates, pimentón y habichuelas.
- **Pancoger:** predominio de especies como plátanos, yucas, maíces, frijoles, arracachas y ahuyamas.
- **Forestales:** corresponden a árboles forestales que son incorporados a los patios productivos o sus perímetros, tales como cedros, nogales, guayacanes, guamos y cámbulos.
- **Medicinales y condimentos:** son de gran variedad, aunque sus cantidades en plantas o cultivos son pocas, algunas de estas son: sábila, confrey, ruda, albahaca, limoncillo, limonaria, toronjil, apio, penicilina, ruda y romero.
- **Cultivos de relevancia económica por cosecha:** se encuentra café, caña de azúcar, plátanos, frijol, cacao, sorgo y cítricos.
- **Forrajes:** especies de diversos portes que son empleadas para alimentar a los animales, se encuentra el bore, el cidro, el nacedero, el botón de oro, la morera, el ramio, la caña forrajera y una amplia variedad de pastos tanto de pradera como de corte.
- **Pecuarios:** las especies animales encontradas en los patios productivos es muy variable, encontrándose principalmente gallinas criollas, gallinas ponedoras y pollos de engorde de línea comercial, patos, piscos, cerdos, conejos, vacunos, cuyes y abejas.
- **Otras especies animales de uso particular:** se encuentran, sobre todo, caballos para el servicio de cargue, perros que cumplen la función de cuidado, así como también gatos para control de roedores. Tanto los gatos como los perros son, al tiempo, mascotas.

Esta gran variedad y diversidad de especies encontradas en los patios productivos concuerda con los hallazgos de Acevedo y Martínez (2016) en los casos documentados sobre sistemas de agricultura familiar en varias regiones de Colombia, en los cuales se ha efectuado la caracterización detallada de sistemas productivos de agricultura familiar, encontrando una gran diversidad en las especies que los constituyen y que, aunque puede variar según el periodo del año, siempre van serán parte de estos y con principal destino el autoabastecimiento de la familia, y algunos excedentes y especies con destino principalmente del mercado local.

### c. Elementos de la multifuncionalidad presentes en los patios productivos familiares

La multifuncionalidad en la agricultura se entiende como todas aquellas funciones que se realizan directa e indirectamente desde la agricultura y que tienen unos efectos o impactos en la comunidad, el ambiente, la economía y la cultura, para este caso se logra identificar los siguientes elementos de multifuncionalidad a partir de los patios productivos familiares:





- La función ambiental implícita en el diseño, manejo y las labores en los patios productivos, pues como ya se mencionó anteriormente, lo componen elementos de alta diversidad, son manejados a partir de conocimientos tradicionales, y enriquecidos con técnicas y principios de la agroecología. Los patios productivos tienen presente el componente arbóreo con lo cual se mitigan los efectos de la variabilidad climática, pero, a la vez, se generan condiciones para mantener el equilibrio ambiental y la convivencia armónica con otros seres vivos. Aquellos que cuentan con nacimientos de agua son protegidos y se aplican técnicas para la conservación del suelo y la biodiversidad. Las familias consientes de los servicios ecosistémicos a partir de la biodiversidad funcional en los predios.
- La función de preservación, mantenimiento y conservación de la cultura tradicional agropecuaria familiar local, toda vez que a través de la práctica de los patios productivos se logra mantener activa y viva la tradición de la agricultura en la región. Además, de convertirse en una fuente de autoempleo para las familias, y aprovechar su mano obra y conocimientos.
- La función económica para la familia, la cual puede ser comprendida desde dos perspectivas: por un lado, la generación de ingresos por la venta de productos y servicios derivados del sistema productivo. Como se presentó anteriormente, las familias incorporan a sus sistemas una gran variedad de especies que proveen productos que pueden tener como destino la generación de ingreso, entre los cuales se encuentran aquellas especies como el café, el plátano, la caña, las frutas y algunas especies animales, pero, por otro lado, al obtenerse una gran variedad de productos, las familias dejan de invertir grandes cantidades de dinero en la compra de alimentos, pues son proveedoras de estos, de modo que ahorran un rubro significativo, es decir, generan autonomía alimentaria.
- Finalmente, las familias, a través de los patios productivos, sus actividades y venta de productos, son proveedoras de alimentos de buena calidad para la sociedad, así contribuyen con la soberanía alimentaria de la nación, y la autonomía alimentaria de la familia y la comunidad.

En concordancia con Acevedo-Osorio y Jiménez-Reinales (2019), las familias de la agricultura familiar, a través de sus complejos sistemas tradicionales de producción, logran generar alimentos de buena calidad, conservar la cultura y su autonomía.



#### **d. Los patios productivos como parte de la pluriactividad de las familias vinculadas al proceso**

Es claro que las familias no derivan su sustento solamente de la producción obtenida de sus sistemas de patios productivos. El ingreso de las familias está compuesto por diversas fuentes, tales como:

- La venta de productos agropecuarios.
- La venta de mano de obra o fuerza de trabajo, es decir, jornales.
- El desarrollo de actividades entorno a servicios como restaurantes, comercio local, balnearios, industria local, etc.
- Las familias, además en sus espacios u hogares, tiempos libres o temporadas, suelen realizar actividades conexas que les generen ingresos, tales como ventas por catálogos, servicios de modistería, alimentos y artesanías.
- También suelen vender el servicio de cuidados de casas, fincas, mascotas, niños, niñas y adultos mayores, por lo cual se obtienen ingresos ocasionales.
- También, como se mencionó anteriormente, integrantes de las familias se trasladan a las ciudades para emplearse en diversas labores de dicho contexto, por lo que permanentemente están enviando remesas a sus familias, con lo cual se complementa el ingreso familiar.

Ya Acevedo-Osorio y Martínez-Collazos (2016) han descrito en su obra *La agricultura familiar en Colombia. Estudios de caso desde la multifuncionalidad y sus aportes a la paz* la manera como se constituyen el ingreso de las familias campesinas y su sustento cotidiano desde el desarrollo de diversas actividades, lo cual concuerda con lo que se ha encontrado al hacer el análisis de la manera como se configuran los ingresos y actividades que desarrollan las familias participantes del proceso de los patios productivos familiares.

### **● Aspectos técnicos del proyecto de patios productivos familiares**

El aspecto técnico del proyecto de patios productivos comprende dos etapas, en la primera se realizó el contacto con funcionarios de la Secretaría de Agricultura, Medio Ambiente y Desarrollo Rural del municipio de Guadalajara de Buga y del IMCA, quienes conformaron los equipos de trabajo para un plan de capacitación sobre aspectos relacionados con producción agropecuaria. Así mismo, se estableció un acercamiento con el SENA, específicamente con el subdirector del





Centro Agropecuario Buga, quien asignó un instructor especialista en el manejo de riego, drenaje de suelos agrícolas para que también hiciera parte del equipo de capacitación y transferencia de conocimientos del proyecto de patios productivos.

Una segunda etapa fue convocar a los miembros de la Junta Directiva de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana, para el suministro de la información de sus asociados. Así como conocer quiénes de ellos tuvieran la disponibilidad para vincularse al proyecto de patios productivos.

Una vez efectuados los contactos y aceptado el compromiso, se firmó un acuerdo de voluntades, luego se procedió a integrar el equipo de trabajo y el comité de apoyo para la realización de los talleres técnicos bajo la orientación del equipo del proyecto. Específicamente, se realizaron las siguientes actividades de tipo técnico-productivo:

- Reuniones de presentación del proyecto de patios productivos a la comunidad y establecimiento de acuerdos.
- Taller de diseño e implementación de huertas agroecológicas familiares.
- Taller para la elaboración del compostaje.
- Taller de riego, drenaje y manejo ecológico de los suelos.
- Taller de control de plagas y enfermedades en los cultivos.
- Taller de elaboración de aceites esenciales.

Se desarrollaron otros talleres y actividades de capacitación derivados de los requerimientos puntuales que fueron surgiendo durante el desarrollo de los sistemas productivos y que el grupo de participantes junto con el equipo del proyecto fueron estimando convenientes ejecutar.

Seguidamente, en cada patio y para cada familia asociada, se realizó un listado de potencialidades y requerimientos, el cual incluyó la identificación del área para el establecimiento de las huertas, los materiales para la construcción o adaptación y la disponibilidad de la zona de depósito de agua. Así mismo, la existencia de especies arbóreas que permitieran incorporar procesos productivos a través de estos.

Las jornadas realizadas posibilitaron consolidar el equipo de trabajo para explicar los alcances del proyecto, y los requerimientos en tiempo y recursos que cada uno de los participantes debería proveer para el desarrollo de labores propias de sus sistemas productivos.

A través de los talleres se logró dimensionar de manera adecuada la finalidad del trabajo objeto de investigación que definiera los requerimientos de infraestructura y manejo de los sistemas productivos familiares; igualmente, se caracterizaron los patios y se evaluaron las opciones de uso de recursos locales, incluyendo las áreas de techo para la recolección de agua lluvias.



Se realizaron ocho talleres relacionados con las temáticas productivas que buscaban fortalecer el conocimiento y la práctica agroecológica requeridos para la implementación de los sistemas productivos más eficientes. Estos talleres se llevaron a cabo rotando los sitios de reunión-capacitación-encuentro, de tal forma que, bajo el esquema de “mano vuelta”, los trabajos permitieran el montaje de la infraestructura en la totalidad de los predios.

Para el establecimiento y manejo de los sistemas productivos familiares se realizó la dinámica de talleres prácticos que dieron respuesta a requerimientos técnicos específicos de los participantes respecto a sus sistemas productivos.

La consecución de los suministros, materiales y semillas se hizo a través de existencias de semillas de las que dispone la asociación, obtenidas mediante el programa de recursos por la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas dentro de la política del gobierno nacional. Es importante señalar que la asociación también dispuso para la movilización de los insumos y materiales de un vehículo turbo de su propiedad.

Para la preparación de las huertas se utilizaron principalmente especies herbáceas de ciclo de vida corto, con fines de alimentación y medicinales. Para el sustrato se utilizó una mezcla de abono compostado de estiércol de vacuno, humus de lombriz y cascarilla de arroz en una proporción 5:2:1. En la Tabla 2 se señalan las especies utilizadas y los ciclos de producción.

**Tabla 2.** Especies utilizadas en proceso para mejora de las huertas familiares

Nombre común	Meses inicio producción	Unidad de producción
Lechuga (tres variedades)	1	Planta
Tomate	2	Frutos (kg)
Pimentón	2	Frutos (kg)
Cidrón	1	Ramas (unid)
Hierbabuena	1	Hojas (unid)
Albahaca	1	Ramas (unid)
Nabo	1	Raíz (unid)
Zanahoria	1	Raíz (unid)
Cebolla junca, cabezona	3	Tallo (unid)

**Fuente:** elaboración propia.

Debe destacarse el compromiso y la pertinencia de lo abordado en los diferentes talleres llevados a cabo por las instituciones académicas en atención a las necesidades planteadas por los asociados, al igual que el cumplimiento del cronograma de actividades dispuesto por las entidades que estos representan en aras de lograr los objetivos propuestos.





## ● Estado de la gestión organizacional al interior de la asociación

En este apartado se detalla la situación de la gestión organizacional participativa para la competitividad de los productores de los patios productivos familiares. Desde esta perspectiva se pretende optimizar los procesos e incrementar la gestión de los asociados, como también establecer métodos de seguimiento y control de los objetivos planteados, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente. Se inicia realizando un análisis actualizado de la situación organizacional de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana; seguidamente, se definen los elementos del direccionamiento estratégico y la estructura de procesos de la asociación, lo cual lleva a establecer los indicadores de gestión que permitan controlar el desempeño y el cumplimiento de los planes organizacionales.

Inicialmente, se realizaron diversos ejercicios de levantamiento de información primaria y secundaria tanto con actores internos como externos que permitieran tener una visión integral y objetiva sobre las capacidades y desafíos que tiene la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana, que agrupa a los productores de los patios productivos familiares.

Con los insumos recogidos en este proceso se procedió a sistematizar la información de la situación actual. Se presenta la Tabla 3 con la matriz DOFA, donde se reflejan las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas encontradas de manera participativa en la organización.

**Tabla 3.** Matriz DOFA del proceso de gestión organizacional de la asociación

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo y acompañamiento técnico y administrativo por la academia.</li> <li>• Acceso a recursos por parte del Estado a través del programa Reparación de Víctimas.</li> <li>• Alianzas estratégicas entre asociaciones.</li> <li>• Apertura de nuevos canales de comercialización</li> <li>• Preferencia por productos de la zona.</li> <li>• Adecuación de patios para realizar sus cosechas en una zona altamente productiva.</li> <li>• Abrir nuevos mercados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Migración de los agricultores del campo a la ciudad.</li> <li>• Falta de recursos para desarrollar políticas públicas.</li> <li>• Orden público en la zona.</li> <li>• Aspectos climáticos.</li> <li>• Altas tasas de desempleo.</li> <li>• Disminución del poder adquisitivo.</li> <li>• Cambios en la política y normatividad.</li> <li>• Falta mantenimiento de vías.</li> <li>• Confinamiento por pandemia.</li> <li>• Comportamiento irregular de precios de productos agrícolas.</li> </ul>





Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimiento de prácticas agrícolas.</li><li>• Alto porcentaje son propietarios de los predios.</li><li>• Productos de calidad.</li><li>• Disponibilidad de recurso hídrico para riego de cultivos.</li><li>• Experiencia en comercialización a través de mercados campesinos.</li><li>• Conocimiento del mercado.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de un modelo de planeación estratégica.</li><li>• Inexistente estructura organizativa.</li><li>• No hay organigrama.</li><li>• No posee manual de funciones y procedimientos.</li><li>• No tiene reglamento interno de trabajo.</li><li>• No tener identificados los valores y principios corporativos.</li><li>• Inexistencia de un plan de producción.</li><li>• Falta de compromiso por parte de los asociados a ACRP.</li><li>• Poco manejo tecnológico.</li></ul>

Fuente: elaboración propia.

Como resultado de la matriz DOFA se encontraron aspectos positivos como el apoyo recibido por parte de entidades de carácter público y privado en acompañamiento técnico y administrativo con el fin de implementar adecuación de patios de una manera óptima para el mayor aprovechamiento de la zona, la cual es altamente productiva, y así lograr un manejo de sus cosechas y comercialización de estas. Por otra parte, se analizan los aspectos negativos como la migración de los hijos de los productores del campo hacia la ciudad y la inexistencia de un programa de producción.

Para realizar un análisis más amplio de la matriz DOFA y obtener resultados ajustados a la realidad se presentan las matrices de aprovechabilidad y vulnerabilidad, las cuales arrojan resultados puntuales para fortalecer los procesos técnicos y administrativos en la organización.

## ● Matriz de aprovechabilidad en torno a la asociación

La matriz de aprovechabilidad permitió relacionar las oportunidades y fortalezas más relevantes identificadas en el análisis DOFA con el fin de realizar una evaluación más profunda para la toma de decisiones que permitan hacer más eficiente el proceso, determinando acciones estratégicas a desarrollar. Para efectuar la matriz de aprovechabilidad se efectuó un ejercicio participativo aplicando una escala valoración con puntuación de 1 a 5, siendo 5 la calificación más alta y 1 la más baja (ver Tabla 4).



**Tabla 4.** Matriz de aprovechabilidad al interior de la asociación

Oportunidades Fortalezas	Apoyo y acompañamiento técnico y administrativo por la academia	Acceso a recursos por parte del estado a través del programa Reparación de Víctimas	Alianzas estratégicas entre asociaciones	Apertura de nuevos canales de comercialización	Adecuación de patios para realizar sus cosechas en una zona	Total	Calificación
Conocimiento de prácticas agrícolas	5	4	4	4	3	20	1
Alto porcentaje son propietarios de los predios	4	4	3	3	3	17	2
Disponibilidad de recurso hídrico para riego de cultivos	5	4	4	3	3	19	3
Experiencia en comercialización a través de mercados campesinos	4	4	3	3	3	17	4
Conocimiento del mercado	4	3	3	3	3	16	5
Total	22	19	20	16	15		
Clasificación	1	3	2	4	5		

**Fuente:** elaboración propia.

Después de realizada la matriz se evidencian resultados en los que se reflejan los aspectos positivos con los que cuentan los participantes del proyecto.

Los productores de los patios productivos familiares cuentan con un amplio conocimiento de prácticas agrícolas, manejan buenos contactos para efectuar alianzas estratégicas con otras asociaciones y organizaciones. En relación con los apoyos recibidos por parte de la Unidad Administrativa Especial para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, estos han sido muy importantes, ya que les han permitido apalancar económicamente la asociación y realizar adecuaciones en los patios. Una de las ventajas de los productores es lo relacionado a la tenencia de la tierra, pues, como se mostró anteriormente, el 82% posee la propiedad sobre la misma y, por lo tanto, tienen la libertad para diseñar, implementar y manejar sistemas productivos sin ningún tipo de restricción. Esto genera lo que la Corporación Grupo Semillas (2019) menciona como libertad para que las familias puedan cultivar alimentos cultural y tradicionalmente apropiados, que pueden tener como principal destino el autoabastecimiento familiar, así como también de la comunidad más próxima, y que se hace mediante diversas estrategias de intercambio y mercadeo para sus productos.



## ● Matriz de vulnerabilidad al interior de la asociación

Respecto a la matriz de vulnerabilidad, esta permite evaluar las amenazas y debilidades obtenidas en la DOFA para analizar los riesgos por los cuales atraviesan los participantes del proyecto e implementar oportunidades de mejora. Para llevar a cabo la matriz de vulnerabilidad se continuó, como ya se ha dicho, con el ejercicio participativo de valoración mediante la escala con puntuación de 1 a 5, siendo 5 la calificación más alta, con lo cual se obtuvieron los resultados que se muestran en la Tabla 5.

**Tabla 5.** Matriz de vulnerabilidad al interior del proceso organizativo de la asociación

<b>Amenazas</b> <b>Debilidades</b>	<b>Migración de los agricultores del campo a la ciudad</b>	<b>Disminución del poder adquisitivo</b>	<b>Comportamiento irregular de precios de productos agrícolas</b>	<b>Altas tasas de desempleo</b>	<b>Falta mantenimiento de vías</b>	<b>Total</b>	<b>Calificación</b>
Falta de un modelo de planeación estratégica	5	4	4	4	3	20	1
Inexistente estructura organizativa No hay organigrama	4	4	3	3	3	17	2
No posee manual de funciones y procedimientos	5	4	4	3	3	19	3
No tener identificados los valores y principios corporativos	4	4	3	3	3	17	4
Poco manejo tecnológico	4	3	3	3	3	16	5
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>15</b>		
<b>Clasificación</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>5</b>		

**Fuente:** elaboración propia.

En relación con la matriz de vulnerabilidad se identifican los aspectos desfavorables para los participantes del proyecto como:

- No disponer de una planeación estratégica que permita proyectar en un tiempo determinado los logros y cambios a gestionar en los planes de corto y mediano plazo.
- No contar con estructura organizacional y rotativa que permita la motivación y la participación más activa de sus miembros.







Al analizar los anteriores aspectos se identifica que estos corresponden a los elementos que están afectando el direccionamiento de la organización, impidiendo, a su vez, el posicionamiento y la competitividad de esta. Como lo propone Drucker (1984), la planificación estratégica permite proyectar el futuro más próximo y tomar las decisiones que permitan minimizar los riesgos.

## ● Situación de la comercialización de excedentes agropecuarios generados en los patios productivos familiares

En esta sección se presentan los resultados de un modelo de comercialización de excedentes de productos agropecuarios de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana, para el cual se hizo la identificación de circuitos cortos de comercialización que permitirán la entrega personal de los productos agropecuarios cultivados por las familias productoras del proyecto de patios productivos familiares, lo que representa dinamizar la economía familiar de la zona rural media, recuperar las relaciones sociales de producción e intercambio, generar empleo y obtener ingresos de la actividad agropecuaria. Al hacer el análisis de oferta y demanda de los productos agropecuarios se tienen los siguientes elementos como categorías:

### *En lo que respecta a la oferta general de productos provenientes de los patios productivos familiares*

Para determinar las características y cuantificar el volumen de producción se aplicó un formulario de encuesta a 22 productores de los patios productivos de la zona rural media de Guadalajara de Buga agrupados en la de la asociación, donde se tuvo en cuenta las cantidades de productos y la frecuencia en que estarían dispuestos a ponerlos a la venta en el mercado. En la Tabla 6 se muestran los resultados.

**Tabla 6.** Productos provenientes de los patios familiares y cantidades a ofertar anualmente

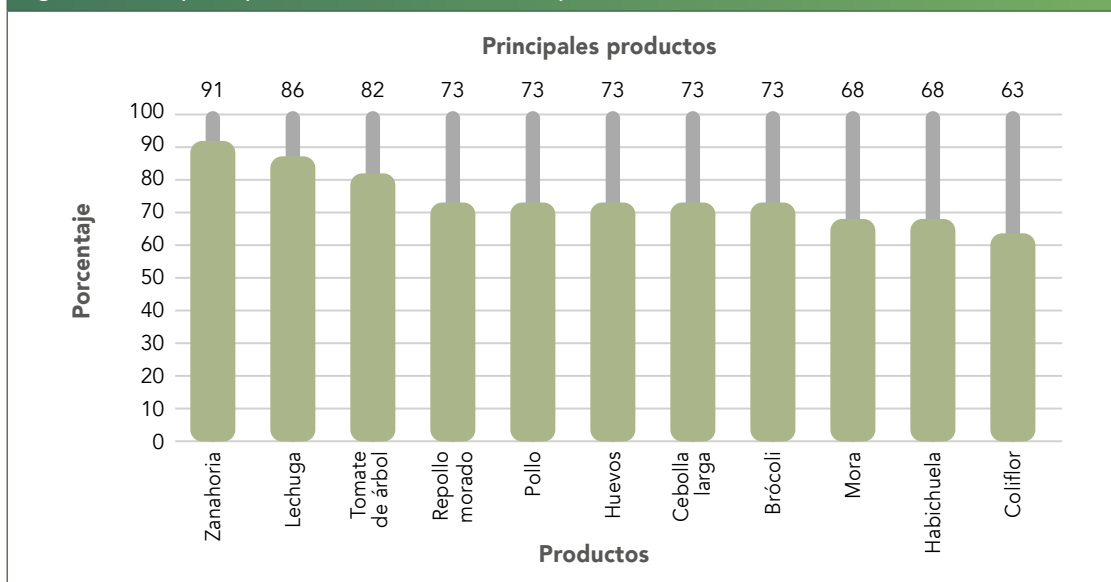
Producto	kg por cosecha	Cosecha por año	kg oferta anual
Zanahoria	427	3	1.281
Lechuga	236	3	708
Repollo morado	194	3	582
Cebolla larga	226	3	678
Brócoli	392	3	1.176
Habichuela	451	3	1.354
Coliflor	160	3	480
Frijol	423	3	1.269



Producto	kg por cosecha	Cosecha por año	kg oferta anual
Zapallo	254	3	762
Tomate árbol	60	3	180
Tomate chonto	49	3	147
Plátano	130	3	390
Maíz	140	2	280
Banano	130	3	390
Mora	132	1,5	198
Lulo	124	1,5	186
Papa amarilla	66	3	198
Cilantro y perejil	45	4	180
Pollo	298	7	2.086
Aromáticas	16	5	80
Otros – varios	167	3	500
<b>Total</b>			<b>13.105</b>

Fuente: elaboración propia.

**Figura 1. Principales productos sembrados en los patios familiares**



Fuente: elaboración propia.

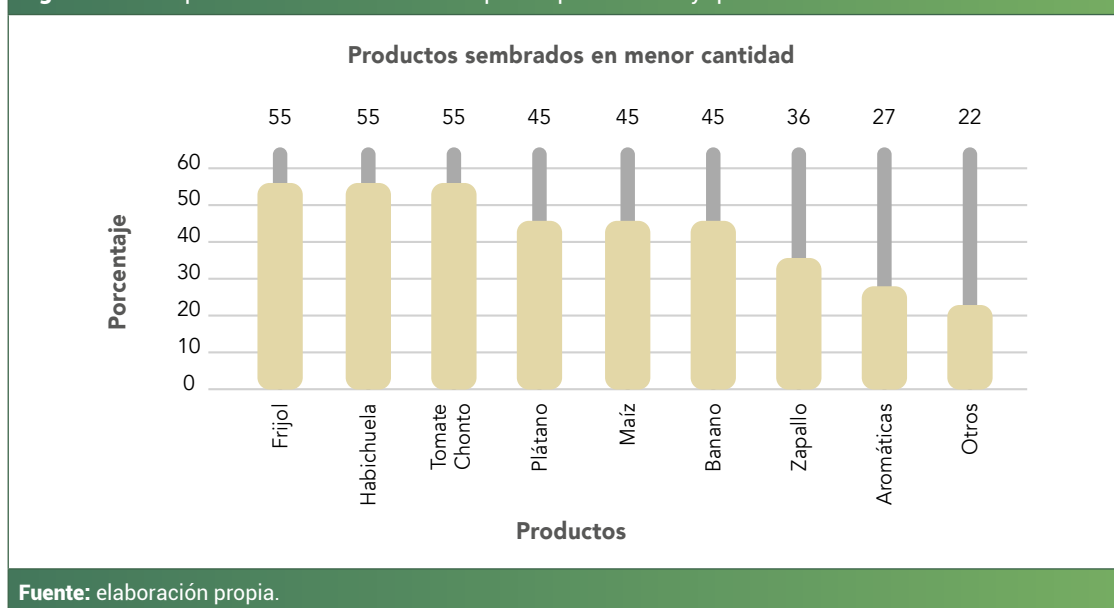
En la Figura 1 se observan los principales productos que son sembrados y que producen los asociados de los patios productivos, entre los que se destacan la zanahoria, con el 91%; la lechuga, en un 86%; el tomate de árbol, con 81%; el repollo morado, el pollo y los huevos con



68%. Es importante considerar que la planificación predial implica conocer las capacidades y habilidades que las familias agricultoras poseen para poder responder a las demandas no solo de su consumo familiar de alimentos frescos, sino también del mercado (Acevedo-Osorio, 2016a). Los productores manifiestan que prefieren sembrar en mayor cantidad estos productos, ya que desde su experiencia e historial de participación en los mercados locales, estos son los más demandados por los comparadores o consumidores.

También se indagó sobre otros productos que son obtenidos en sus sistemas de patios productivos familiares, y que tienen una demanda de menor cantidad y frecuencia. En la Figura 2 se relacionan.

**Figura 2.** Otros productos obtenidos en los patios productivos y que son de menor demanda



En la Figura 2 se pueden observar los otros productos que se siembran en menor cantidad, tales como: el frijol, la habichuela y el tomate chonto, ya que el 55% de los productores los ofertan; el plátano, maíz y banano, el 45%; el zapallo, el 27%; aromáticas, el 27%; debido a que también son artículos que demanda el mercado, aunque en menores cantidades, pues las mismas familias consumidoras los tienen en sus huertos o los adquieren con vecinos. Si bien estos productos obtenidos en los patios productivos familiares son obtenidos en una menor cantidad por la demanda que tiene en el mercado, aportan significativamente a la autonomía alimentaria de las familias, en tal sentido, los ejercicios de caracterización de estos deben comprender variables e indicadores que permitan calcular su aporte como lo manifiestan Acevedo-Osorio y Martínez-Collazos (2016).



### La demanda de productos para el mercado local

Para determinar la demanda se realizaron 128 encuestas a consumidores que adquieren los productos provenientes de los patios productivos familiares, quienes comparan las verduras, frutas, hortalizas, pollos, huevos y aromáticas, que son provistos mediante el mercado Merca Paz, del corregimiento La Habana, y el Mercado Campesino del barrio La Revolución de Guadalajara de Buga. Entre los consumidores también se encuentran familias de los centros poblados de Alaska, La Magdalena y La Habana, cuyos datos de contacto fueron proporcionados aportados por la Secretaría de Agricultura, Medio Ambiente y Desarrollo Rural de Guadalajara de Buga. En la Tabla 7 se muestran los resultados más relevantes de este ejercicio.

**Tabla 7.** Demanda de productos agropecuarios por parte de los consumidores locales

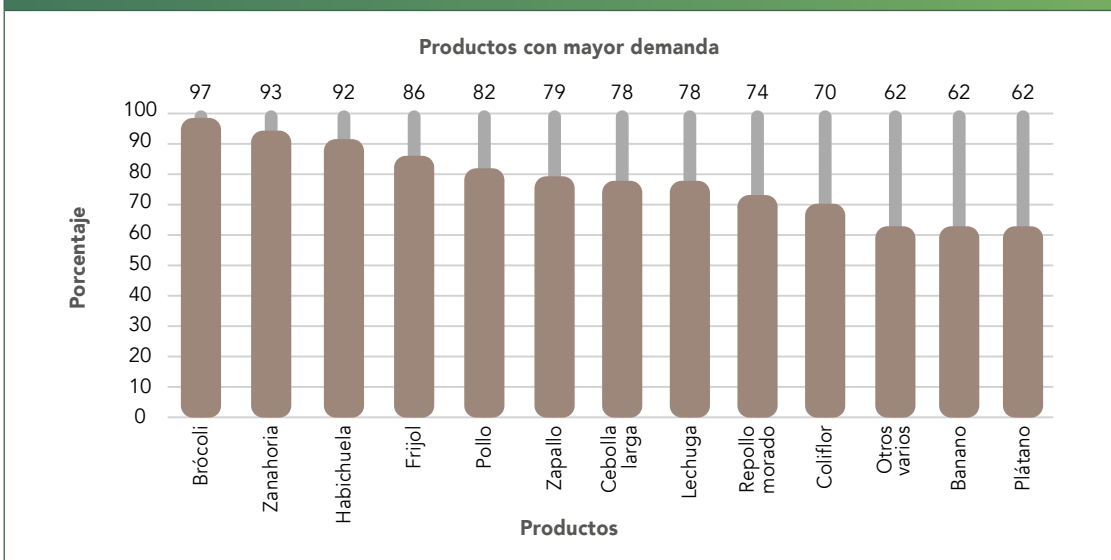
Producto	Frecuencia de compra	Cantidad	Demanda anual (kg)
Brócoli	Semanal	1 kg	1.440
Zanahoria	Semanal	2 kg	1.436
Habichuela	Quincenal	1 kg	1.510
Frijol	Quincenal	1 kg	1.420
Pollo	Semanal	3 kg	2.400
Zapallo	Semanal	1 kg	910
Cebolla larga	Semanal	2 kg	870
Lechuga	Quincenal	3 kg	781
Repollo morado	Semanal	2 kg	750
Coliflor	Semanal	2 kg	660
Banano	Semanal	2 kg	457
Plátano	Semanal	3 kg	420
Mora	Quincenal	2 kg	252
Lulo	Semanal	2 kg	220
Maíz	Semanal	2 kg	310
Tomate árbol	Semanal	1 kg	280
Tomate chonto	Semanal	2 kg	253
Papa amarilla	Semanal	4 kg	241
Cilantro-perejil	Semanal	1 kg	180
Aromáticas	Quincenal	1 kg	102
Varios	Semanal	10 kg	572
<b>Total</b>			<b>15.464</b>

**Fuente:** elaboración propia.





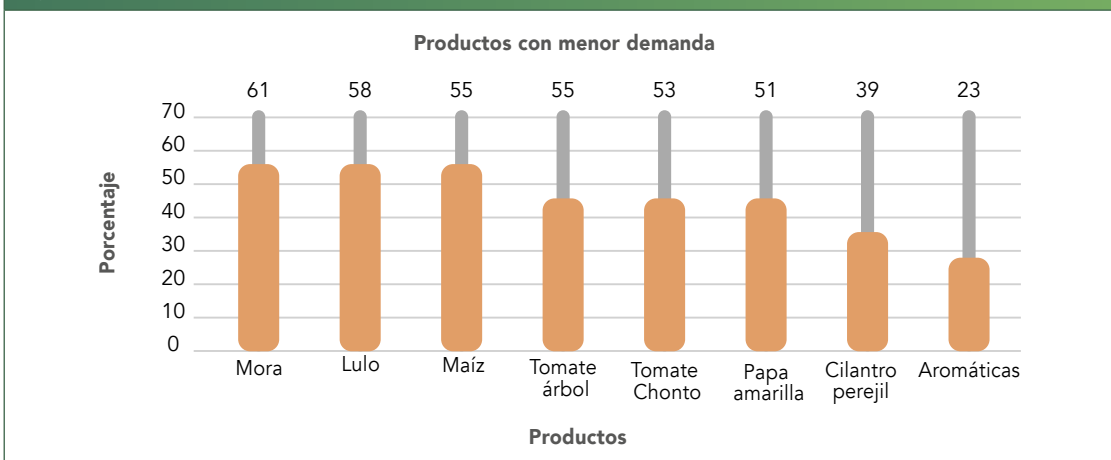
Figura 3. Listado de productos con mayor demanda en los mercados



Fuente: elaboración propia.

En la Figura 3 se presentan los productos de mayor demanda por parte de los consumidores entrevistados. El porcentaje se da en relación con la totalidad de las personas entrevistadas que demandan dichos productos, así pues, el 97% adquiere brócoli; el 93% zanahoria; el 92% habichuela; el 86% frijol; el 79% zapallo; el 78% cebolla larga y lechuga; el 74% repollo; el 62% consume productos como naranjas, guayabas, tomate milano, banano y plátano, debido a que son los productos que más incluyen en su dieta diaria.

Figura 4. Productos con menor demanda en el mercado local



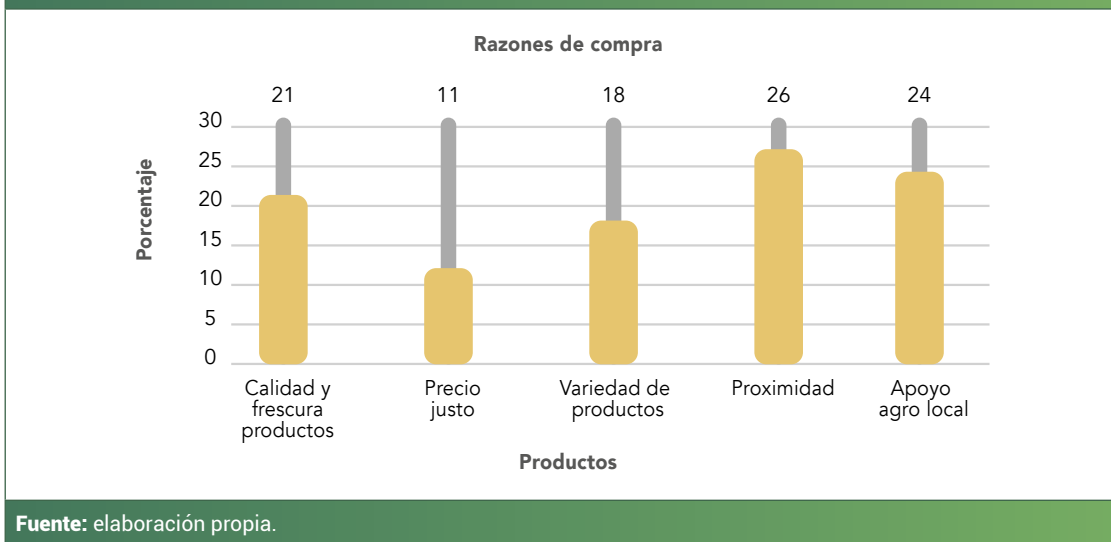
Fuente: elaboración propia.



En la Figura 4 se presenta un segundo grupo de productos, cuya demanda es menor por parte de los consumidores, estos son la mora, cuya demanda es del 61%, así como el lulo en un 58%, el maíz y tomate árbol en un 55%, la papa amarilla en un 51%, el cilantro y perejil en un 39% y, finalmente, las aromáticas en un 23%.

### Razones de compra

**Figura 5.** Razones por las cuales los consumidores adquieren los productos de los patios productivos familiares



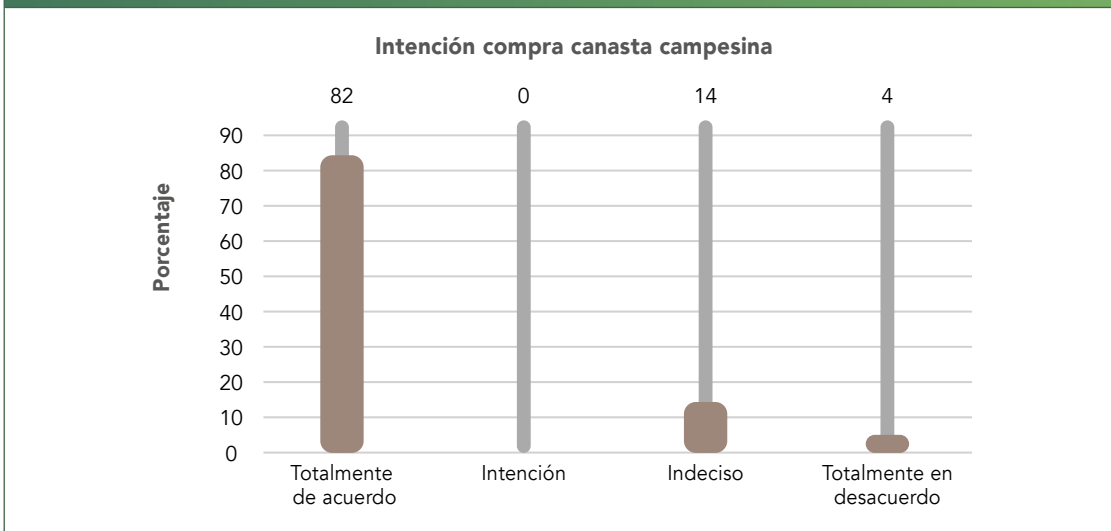
Al indagar a los consumidores sobre la razón de compra de los productores de los patios productivos, el 26% manifestó hacerlo por proximidad, el 24% por apoyar a los agricultores locales, el 21% por la calidad y frescura de los productos, y un 11% por los precios justos, tal como se observa en la Figura 5. Esta información concuerda con los planteamientos de Arredondo *et al.* (2020) respecto a que si a los consumidores se les ofrece productos de buena calidad en la localidad, estos optarían por adquirirlos con preferencia, siendo conscientes de los beneficios que estos traen, del apoyo a los productores locales y de estar pagando un precio más justo a los productores al evitar los intermediarios.

### Intención de compra de canastas campesinas provenientes de los patios productivos familiares

Al consultar a los encuestados sobre la intención de compra de productos agropecuarios provenientes de los patios productivos familiares a través de las canastas campesinas, el 83% contestó de manera afirmativa que estarían interesados en adquirir productos a través de este canal de distribución o modalidad de presentación, como se aprecia en la Figura 6.



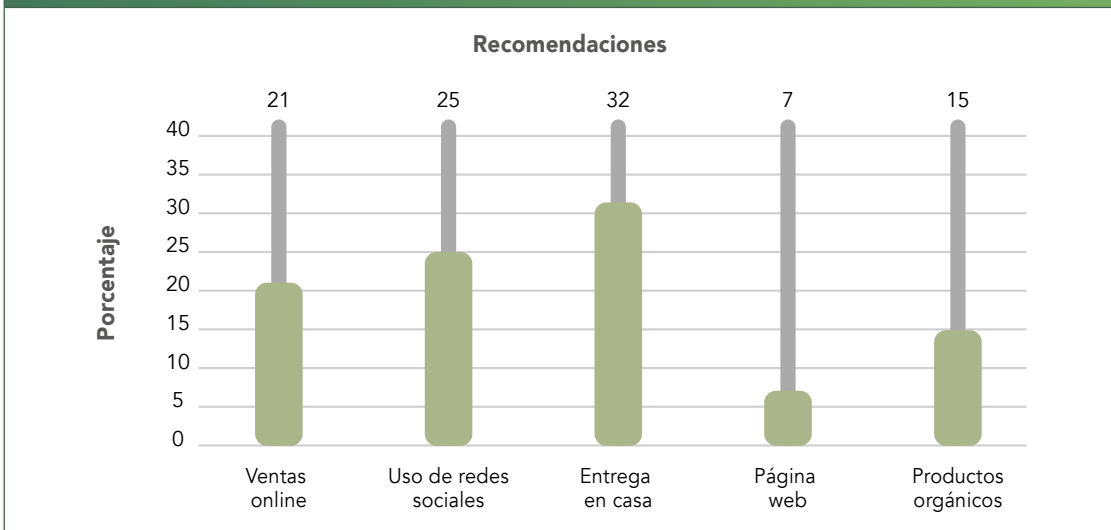
**Figura 6.** Intención de compra de canastas campesinas con productos provenientes de los patios productivos familiares



Fuente: elaboración propia.

Finalmente, al solicitar recomendaciones para la mejora del servicio, los entrevistados respondieron, un 32%, que la entrega en casa debe implementarse por la situación del COVID-19; el uso de redes sociales, el 25%; tener un canal para hacer ventas por redes sociales, un 21%; como se presenta en la Figura 7.

**Figura 7.** Recomendaciones



Fuente: elaboración propia.





### ***Estimación de la oferta y la demanda de productos agropecuarios que pueden ser potencialmente ofertados por las familias vinculadas a los patios productivos***

Según los resultados del estudio de mercado de los excedentes de los productos agropecuarios que se producen en los patios productivos de la zona rural media del municipio de Guadalajara de Buga, se encuentra una demanda insatisfecha debido a que el volumen de productos que se está demandando es mayor a la oferta disponible de productos cultivados, lo cual se convierte a su vez en una gran oportunidad para que las familias productoras puedan potenciar su producción, pensando en que el mercado local tendría una alta demanda.

De acuerdo con los resultados de las encuestas realizadas a los productores y consumidores se elabora la proyección de la oferta mensual y anual de los excedentes de los productos agropecuarios.

Con base en la información de los productores de los patios productivos, así como también la suministrada por los consumidores encuestados, se tomaron los datos de la oferta y la demanda anual para productos, identificándose un requerimiento de entre los 13.105 y los 15.464 kg anualmente. Se realizó un estimativo proyectándola para los siguientes tres años, teniendo en cuenta que del total de excedentes el 12% lo destinan para el autoconsumo, es decir, para su seguridad alimentaria, mientras que el 88% tendría como destino la comercialización.

También se realizó la identificación de la producción ofertada durante 2019 y se encontró que se produjo un total de 11.532 kg de productos obtenidos de las diversas especies cultivadas en los patios productivos.

**Tabla 8.** Proyección oferta y demanda para productos provenientes de los patios productivos

Proyección oferta vs demanda (2020-2022)				
Año/Ítem	2019	2020	2021	2022
Oferta (kg)	13.105	13.498	13.903	14.320
(12 % autoconsumo o seguridad alimentaria)	1.573	1.620	1.668	1.718
Oferta disponible	11.532	11.878	12.235	12.602
(-) Demanda (kg)	15.464	15.928	16.405	16.897
Total (kg)	-3.932	-4.050	-4.170	-4.295

Fuente: elaboración propia.



Teniendo en cuenta la oferta disponible de los productos cultivados se presenta un faltante de producto para proveer el 100% de lo requerido por el mercado local objetivo, es decir, que para los años 2020 al 2022 se estima una demanda insatisfecha de entre los 3.932 kg y los 4.295 kg de productos. En la Tabla 8 se presenta la proyección de la oferta y demanda de los productos agropecuarios provenientes de los patios productivos versus la demanda proyectada, cifras que nos muestran una oportunidad de producir más para poder abastecer la demanda, con lo cual se tendría la posibilidad de ampliar los patios productivos.

## ● **Algunos aspectos psicosociales relacionados con el contexto y procesos de las familias vinculadas a los patios productivos familiares**

Como parte del proceso se lograron identificar también algunas características psicosociales propias del contexto de las familias, las cuales tienen relaciones o efectos directos sobre los sistemas de patios productivos y su sostenibilidad en el tiempo. En este aspecto, se abordó un análisis de la situación y de la información desde la experiencia de un profesional en psicología social comunitaria y psicología rural, quien ayuda en la estructuración de los siguientes resultados del proceso.

La agroecología como disciplina cuya práctica implica la actitud y aptitud de quienes la ejercen para asumir los procesos productivos, organizativos y de incidencia para lograr las transformaciones sociales y tecnológicas deseadas, así como también la planificación intencionada de acciones, estrategias y principios propios de esta perspectiva en procura del desarrollo rural sustentable (Angarita, 2020), tiene que ver con la manera como se vincula a las diferentes generaciones en torno al trabajo productivos rural y sus procesos conexos.

### *Perspectivas frente al relevo generacional*

En lo relacionado con la perspectiva de relevo generacional de las familias productoras de la zona media de Guadalajara de Buga, vinculadas al proyecto de patios productivos familiares se pudo constatar de manera general que:

- Se logra identificar la actitud y disposición de dos generaciones de agricultores en torno a una visión disímil respecto a la perspectiva frente a la ruralidad y el trabajo en este contexto. Mientras la población más adulta desea quedarse y mantener el trabajo con





la tierra, los animales y los cultivos, la otra generación más joven desea abandonarlo para buscar mejores oportunidades en los centros urbanos, es decir, que esta generación no logra vislumbrar en el campo una alternativa de vida para quedarse en el mismo.

- La percepción de los expertos de la zona frente al fenómeno del relevo generacional permite, igualmente, vislumbrar un panorama poco llamativo y motivador para los hombres y mujeres más jóvenes, quienes están viendo en sus padres y abuelos referentes de vida que no desean seguir.
- Se identifica la urgente necesidad de plantear e implementar estrategias que fomenten el relevo generacional a través de propuestas coherentes, atractivas e innovadoras para que los hijos e hijas de las familias vinculadas al proceso de los patios productivos, puedan encontrar alternativas, motivaciones y emprendimientos concretos que les permitan permanecer en el territorio desarrollarse de manera integral sin tener que migrar a los centros urbanos.
- Con gran tristeza se evidencia que los jóvenes y adultos integrantes de las familias campesinas no ven como referentes para seguir a los profesionales de las ciencias agropecuarias que están en el territorio y las entidades locales.

En los siguientes apartados del proceso se presenta una caracterización general socio-económica de los hijos e hijas de los productores de la zona rural media del municipio de Guadalajara de Buga:

### ***Sobre la equidad de género***

La equidad de género no es una cuestión para decidir, es un asunto de derechos humanos fundamentales que conforma las bases de la democracia. Se trata de un tema de justicia social. No es posible concebir la justicia social sin equidad de género, no es posible el desarrollo social sobre la base de la exclusión de los "diferentes" (López, 2007),

Realizar una investigación con un enfoque de género implicó reconocer la importancia de la participación de las mujeres en procesos sociales, teniendo en cuenta que esta históricamente ha ido de lo privado a lo público. Para la investigación de patios productivos familiares como dispositivo de transformación para la equidad de género en las familias productoras, el enfoque de género es una de las bases fundamentales, pues permitió que las mujeres desde sus





experiencias de vida contarán cómo la participación en un proyecto les ha permitido construir nuevas relaciones en busca de la equidad. En el proyecto de patios productivos intervinieron 12 mujeres que constituyen el 54% de los participantes del mismo.

Al contrastar con la experiencia en Cochabamba, Bolivia, donde el modelo de patios productivos es manejado por mujeres que emplean y reutilizan los recursos locales para garantizar la seguridad y soberanía alimentaria de las familias (Catorceno, 2014), se destaca en este artículo que las mujeres líderes o más experimentadas son el principal apoyo frente a las dificultades tanto de tipo productivo como personal que encuentran otras mujeres, lo que permite comprender el rol tan valioso que desempeñan las mujeres integrantes de las familias vinculadas al proceso de los patios productivos. Realizar un trabajo encaminado a generar empoderamiento en las mujeres para que sean expertas en sus propias comunidades, confiando más en su creatividad y valorando más sus saberes, es una de las principales lecciones aprendidas de esta experiencia.

### ***Participación de los jóvenes en la composición familiar, convivencia y aportes al proceso de los patios productivos***

En el territorio de la zona media de Guadalajara de Buga las familias generalmente están compuestas por padres, hijos, hijas, y en algunos casos con nietos y nietas. En este caso, el análisis se centró en la situación de los jóvenes por ser una población de gran relevancia para el sostenimiento y sustentabilidad del proceso. Es necesario el desarrollo de acciones en torno a los procesos rurales que permitan que los jóvenes (hombres y mujeres), así como los niños y las niñas, puedan integrarse como estrategia para su motivación con los procesos, para continuar con el legado de saberes y tradiciones que sus padres y abuelos han recibido, de manera que perdure; pero también como espacio para que ellos contribuyan con creaciones e innovaciones que faciliten el trabajo, lo hagan más agradable, más cómodo, más eficiente y más significativo, como lo manifiesta Silva (2014) respecto al importante rol que desempeñaron los jóvenes en el procesos de clubes juveniles desarrollados por Acción Cultural Popular (ACPO) entre 1958 y 1990.

Como se mencionó anteriormente, los padres sienten la necesidad de que sus hijos e hijas adquieran más amor por el trabajo en el campo y la identidad campesina, sin embargo, se identifica que los modelos educativos de todos los niveles y la institucionalidad con sus proyectos y procesos están alejando cada vez más a los jóvenes de la agricultura, la ruralidad y la cultura campesina.

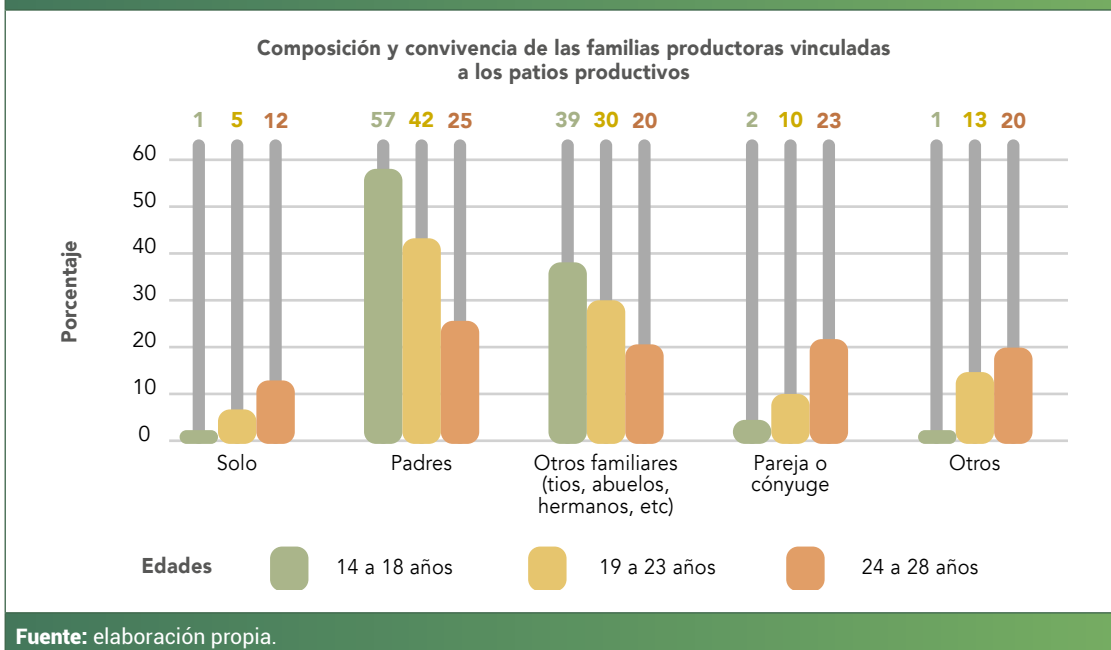




Algunos de los datos interesantes que han emergido de este proceso son los siguientes:

- El 43% de los jóvenes hombres y mujeres mayores de 24 años, integrantes de las familias vinculadas al proceso de patios productivos, ya tiene establecido un hogar, es decir, conviven con alguien y están habitando en el territorio.
- También se resalta que el 45% de los jóvenes hombres y mujeres entre los 24 y los 28 años de edad conviven con sus padres, es decir, están formando parte del núcleo familiar y, por lo tanto, tienen relación directa con los sistemas de patios productivos.
- El 100% de los jóvenes manifiesta querer quedarse en el campo con sus padres, trabajar en los patios productivos, siempre y cuando se garanticen algunas condiciones mínimas como lo son el reconocimiento por su trabajo a través de un pago justo por los productos, ya que es donde identifican que está el mayor problema de desmotivación para trabajar en el campo.
- El 100% de los jóvenes manifiesta la necesidad de una educación contextualizada a su realidad, que les permita innovar, producir y convivir en el territorio.

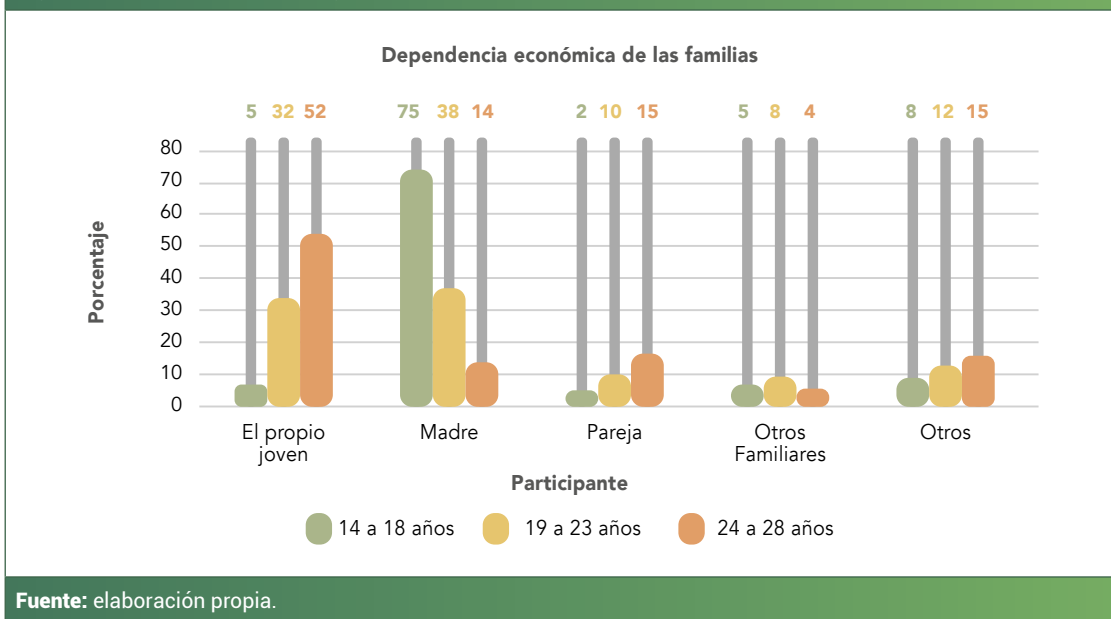
**Figura 8.** Composición y convivencia de las familias participantes del proceso de patios productivos





### Participación de los jóvenes en la economía de las familias integrantes del proceso de patios productivos

Figura 9. Participación de los jóvenes en la economía familiar



Fuente: elaboración propia.

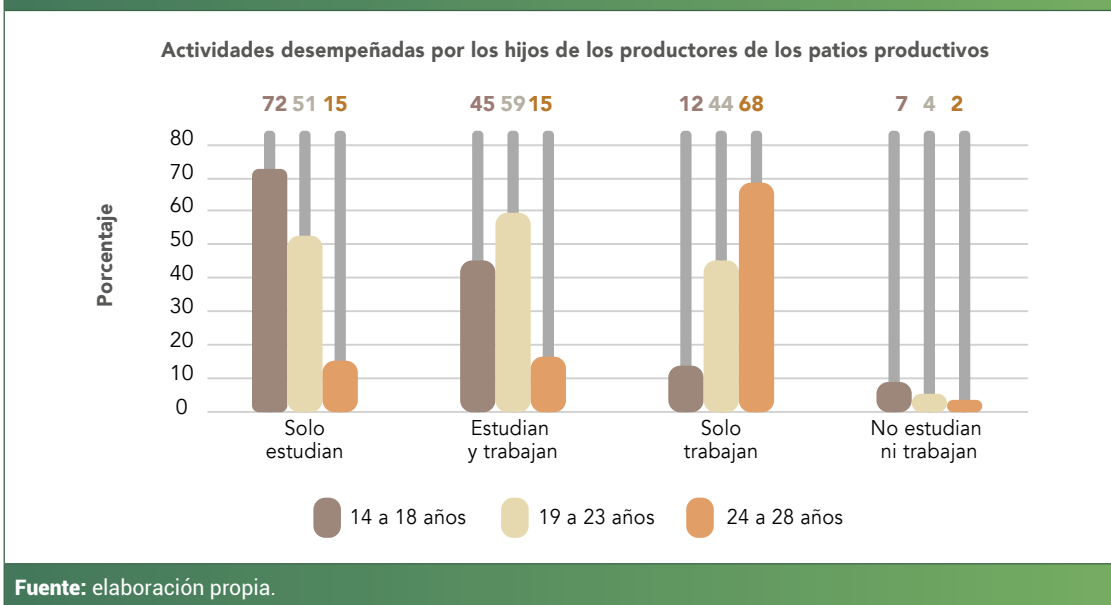
En cuanto a la dependencia económica de las familias productoras de los patios productivos, como se ve en la Figura 8, en el rango de 14 a 18 años de edad los hijos no generan ingresos porque se dedican al estudio, aportando solo un 5% a la economía familiar, en el rango de edad entre 19 y 23 años el aporte es mayor, debido a que algunos de estos han finalizado sus estudios de bachillerato, y empiezan a generar algunos ingresos. Se observa que los jóvenes con rango de edad entre los 24 y los 28 años ya han constituido su núcleo familiar y el apoyo hacia sus padres disminuye debido a que asumen el sostenimiento de su propio hogar.

### Actividades desempeñadas por los jóvenes integrantes de las familias productoras de los patios productivos

La principal actividad que desempeñan los jóvenes de las familias con edades entre los 14 y 18 años es estudiar, aunque colaboran con las actividades del predio familiar en sus tiempos libres, después de su jornada académica o en fines de semana y vacaciones, como se aprecia en la Figura 10.



Figura 10. Condiciones de actividad



La proporción de estudio respecto a trabajo disminuye al aumentar la edad del joven como se aprecia en el rango de 19 a 23 años, en virtud de que se presenta una conversión hacia la vida laboral, pues han terminado su educación media o han cambiado su estado civil con las respectivas obligaciones económicas o consideran adelantar estudios técnicos de acuerdo con su disponibilidad de tiempo, preferencialmente con el SENA o instituciones que ofrecen horarios flexibles y opciones de estudio para los fines de semana.

Por otra parte, en el rango de 24 a 28 años de edad se observa una gran disminución en las actividades de los hijos de las familias productoras integrantes de los patios productivos, quienes estudian y debido a su paso a la vida laboral, pero se mantiene esta tendencia con quienes alternan estudio y trabajo, al ingresar a programas relacionados con agroecología, administración de fincas y en actividades relacionadas con medio ambiente y similares. También se evidencia que quienes no siguieron sus estudios por diversas causas, se incorporaron a la vida laboral, con lo que demuestran desinterés por su formación académica, pues no perciben compensación económica proporcional al esfuerzo que ello implica.

No obstante, se evidencia que es mínima la proporción de aquellos hijos de los productores de los patios productivos que en los tres rangos de edad ni estudian ni trabajan, lo que se conoce como la categoría "NI-NI", esto en razón a que prevalece en esta zona la cultura de apoyo al trabajo a sus padres y no permisividad ante la desocupación, pues siempre hay tareas en que colaborar en el predio.





Llama la atención que en las familias se considera como trabajadores a sus hijos cuando estos son empleados y obtienen un pago por la fuerza de trabajo diaria o actividades desarrolladas, lo cual coincide con lo mencionado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2013), ya que plantean que los jóvenes rurales, siendo aún niños y niñas, participan en actividades de trabajo relacionados con la supervivencia de sus padres, lo que implica faenas fuertes, jornadas arduas y prolongadas de trabajo por las que no reciben una remuneración o reconocimiento.

Aunque la OIT ha definido al trabajo infantil como “toda actividad económica efectuada por una persona de menos de quince años de edad, cualquiera que sea su situación en la ocupación (trabajador asalariado, trabajador independiente, trabajador familiar no remunerado, etc.)” (OIT, 2017, p. 63), para Colombia, según la Constitución Política, y la ley 1098 de infancia y adolescencia, es menor de edad toda persona cuya edad es inferior a los 18 años, y como se ha efectuado una ardua labor en la última década por la defensa de los derechos de los niños y las niñas, tal vez los padres para evitar problemas legales optan por no reconocer económicamente el pago a la labor realizada por los jóvenes a pesar de efectuar labores en igualdad de condiciones a las personas adultas en el campo.

En México, aproximadamente el 27% de la fuerza de trabajo empleada en el sector agrícola de cultivos para la exportación corresponde a mano de obra aportada por niños y niñas menores de 15 años de edad (Juárez, 2015). En este caso colombiano, y por tratarse de una zona en la cual predomina la explotación del cultivo de la caña de azúcar, se procura evitar información y denominaciones que impliquen o devalen el trabajo infantil, pero lo más probable es que los niveles de explotación infantil sean altos.

### ***Educación en los jóvenes integrantes del proceso de patios productivos familiares***

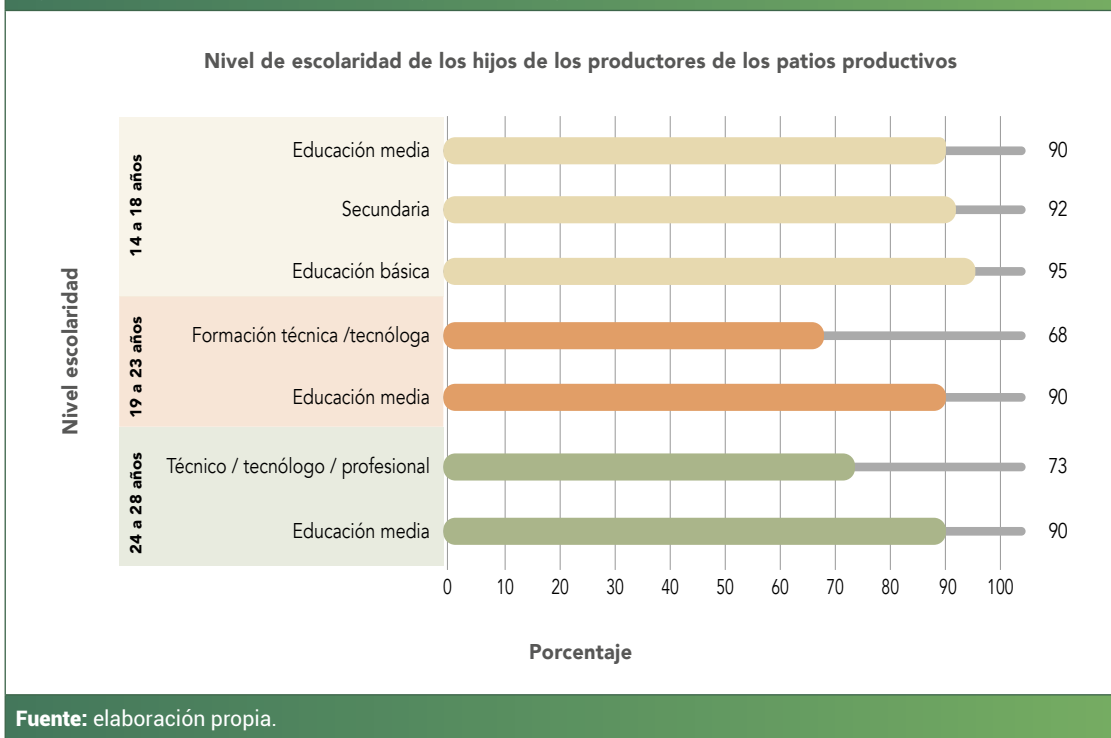
Los jóvenes de la zona rural con rango de edad entre los 14 a los 18 años han finalizado sus estudios de básica primaria, secundaria y educación media en un 93%. Para el rango de edad entre los 19 a 23 años, se identifica que el 10% no ha terminado la educación media, y el 32% no continúa con estudios técnicos ni tecnológicos, lo que representa que a mayor edad los jóvenes dejan de estudiar, muy probablemente por atender a actividades económicas.

En el rango de edades entre los 24 y 28 años, solamente un 73% continuó con estudios, ya sean técnicos o tecnológicos, esto debido a que en esas edades se adquieren compromisos familiares y laborales, algunos de estos hijos de los productores de los patios productivos pasan a ser cabeza de familia, y deben priorizar el destino de sus recursos económicos, como se observa en la Figura 11.





Figura 11. Nivel de escolaridad en los jóvenes integrantes del proceso de patios productivos familiares



Los jóvenes de la zona rural con rango de edad entre los 14 a los 18 años han finalizado sus estudios de básica primaria, secundaria y educación media en un 93%. Para el rango de edad entre los 19 a 23 años, se identifica que el 10% no ha terminado la educación media, y el 32% no continúa con estudios técnicos ni tecnológicos, lo que representa que a mayor edad los jóvenes dejan de estudiar, muy probablemente por atender a actividades económicas.

En el rango de edades entre los 24 y 28 años, solamente un 73% continuó con estudios, ya sean técnicos o tecnológicos, esto debido a que en esas edades se adquieren compromisos familiares y laborales, algunos de estos hijos de los productores de los patios productivos pasan a ser cabeza de familia, y deben priorizar el destino de sus recursos económicos, como se observa en la Figura 11.

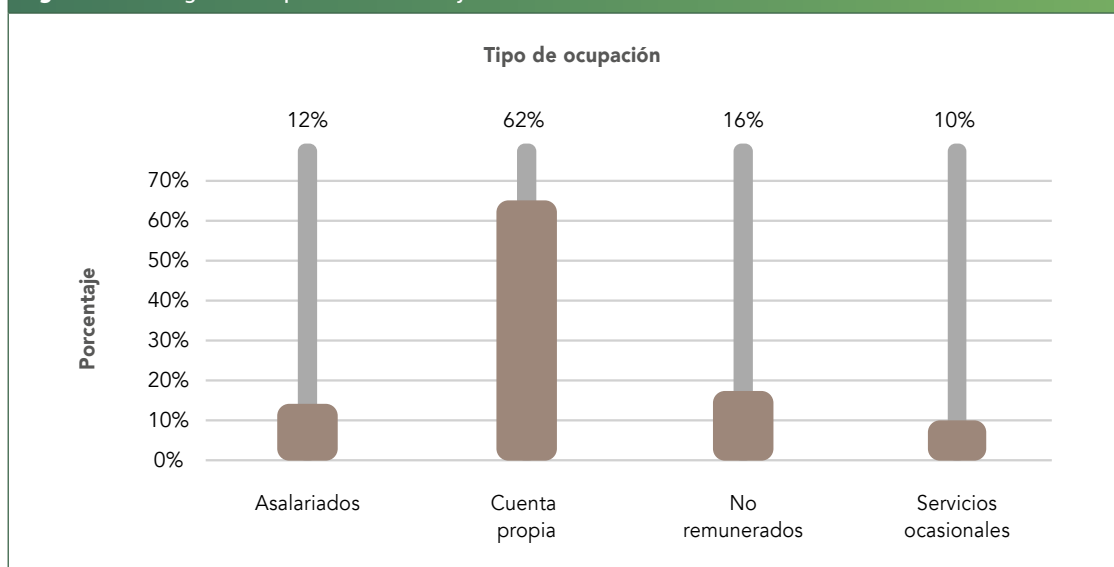
También llama la atención la tendencia respecto a la educación, ya que solo se concibe como educación al proceso de educación formal, es decir, a la escolarización, por lo tanto, los demás espacios y escenarios constitutivos de la categoría de educación no se están reconociendo, lo que implica la necesidad de hacer la diferenciación entre educación, formación y capacitación.



### **Ocupación de los jóvenes integrantes de las familias participantes del proceso de patios productivos**

En lo referente al tipo de ocupación, trabajar por cuenta propia es la categoría más representativa entre los jóvenes hijos de las familias productoras de los patios productivos con un 62%. El tipo de ocupación no remunerada está representada en un 16% en actividades familiares o comunitarias sin compensación económica o está representada en especie como alimentación, ropa o productos alimenticios y del cuidado personal, como aseo. En lo que corresponde a ocupación de asalariados, un 12% integra esta categoría, la cual corresponde a hijos de los productores de los patios productivos vinculados laboralmente a través de un contrato de trabajo o prestación de servicios en empresas privadas o sector público de la zona y, finalmente, la categoría servicios ocasionales con un 10%, generalmente en trabajos temporales pagados por jornales o duración de obra, como se aprecia en la Figura 12.

**Figura 12.** Categoría ocupacional de los jóvenes



Fuente: elaboración propia.

Dadas las circunstancias actuales de confinamiento por cuenta de la pandemia del COVID-19, los restaurantes y los balnearios, que constituyen fuentes de empleo, se encuentran cerrados, y este sector es uno de los más afectados por el aislamiento social, por ende, se ven perjudicados los principales espacios de empleo para los jóvenes del territorio.



### Uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones en los jóvenes

**Tabla 9.** Usos de las tecnologías de la información y las comunicaciones por parte de los jóvenes

Usos	Frecuencia %
Búsqueda de información	32
Comunicación escrita (correos o mails, mensajes)	17
Comunicación red social (ejemplo WhatsApp, Facebook, Instagram)	71
Entretenimiento (jugar, leer, películas, música, etc.)	56
Comercio electrónico (comprar o vender productos)	5
Operaciones de banca electrónica (pagos de cuentas, transferencias, etc.)	2
Actividades de educación formal y capacitación	8
Trámites en línea con instituciones públicas (Alcaldía, Gobernación, SENA)	10
Otros	1

Fuente: elaboración propia.

Respecto a la utilidad del internet, el 71% de los jóvenes considera que está en la comunicación en redes sociales (WhatsApp, Facebook, Instagram), seguido de entretenimiento (juegos, leer, películas, música) con un 56%; la búsqueda de información con un 32%; después la comunicación escrita (correos o mails, mensajes) con un 17%; y, finalmente, con un menor porcentaje, actividades de educación formal con un 8%, y trámites como operaciones de banca electrónica y otros, con un 10% como se observa en la Tabla 9.

Seguidamente, se presentan las opiniones de los expertos entrevistados. Sobre el relevo generacional, indica desde su óptica V. Rincón, líder comunitario de la zona que:

En la zona no hay trabajadores para contratar porque los hijos de los productores de los patios productivos se han ido a la ciudad y solo estamos los mayores en las fincas, entonces, nos turnamos para apoyarnos entre nosotros, trabajando dos días de la semana en la finca del vecino y después él trabaja en la finca mía, así logramos sacar los cultivos adelante porque uno solo no da abasto; yo creo que los hijos de las familias productoras de los patios productivos se van del campo porque el Gobierno les ofrece varios subsidios en las ciudades entonces se van para allá a vivir de esas ayudas y renuncian a trabajar (Comunicación personal, 14 de marzo de 2020)<sup>1</sup>.

Aspecto que es resaltado por Acevedo-Osorio (2004), desde el punto de vista conceptual, como un potencial del trabajo en las comunidades rurales para promover el retorno de los jóvenes al campo para desarrollar trabajo agroecológico y de la agricultura sustentable, *recam-pesinizar* el campo.

<sup>1</sup> Entrevista realizada por A. Ardila Sánchez en Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, Colombia.



Por su parte, G. Trujillo Martínez, rector de la Institución Educativa La Magdalena, anota:

Las políticas públicas a nivel educativo deben vincular la participación de todos los estamentos como padres de familia, estudiantes, entes directivos, para que su proyecto educativo se planeé con acciones estratégicas que permitan cambios de la modalidad; lo agropecuario es lo tradicional, pero ahora se habla es de transformación, como por ejemplo una modalidad agroindustrial, pero es la comunidad educativa quien debe tomar esta iniciativa para que los entes en todos los órdenes coadyuven o cofinancien estos proyectos. En cuanto a las TIC hay unas dotaciones muy elementales con equipos obsoletos de los cuales su vida útil es muy corta y hay conectividad muy interrumpida debido a los contratos en los últimos cinco años, efectivamente, la potencialización de la conectividad en la zona rural para la educación es una necesidad latente [...].

Las estrategias implementadas actualmente son muy deficientes, para la muestra un botón, nuestra institución educativa, con la zona de influencia de las veredas Alaska, El Janeiro, corregimiento La Habana y vereda La Magdalena, en la actualidad no cuenta con conectividad en los meses transcurridos de este año lectivo, para menguar esta dificultad originada por la pandemia, con recursos propios se han implementado zonas de Wifi, utilizando *tablet* que son equipos muy limitados, la política pública no es aterrizada, en razón a que es insuficiente la cobertura para las zonas más lejanas, ya que se requiere sinergia entre todas las secretarías municipales, creando un punto de encuentro que serían las instituciones educativas. (Comunicación personal, 9 de marzo de 2020).

Así mismo, C. Muñoz, lideresa en la región, manifiesta su sentir sobre las políticas públicas:

Nada de la Política Pública de Desarrollo Rural Integral (PPDRI) para el municipio de Guadalajara de Buga se ha implementado por que el señor Alcalde priorizó la pandemia, como la mayoría de ellos; la idea es volver a traer la Corporación Universitaria Santa Rosa de Cabal – UNISARC, que en otra época tuvimos en la región, para que los hijos de los productores de los patios productivos se capaciten y fortalezcan el territorio, o en su defecto otras universidades de la zona que podrían hacer presencia en este sector. (Comunicación personal, 11 de enero de 2020)<sup>2</sup>.

Por otro lado, D. H. Rojas, coordinador de programas especiales del Centro Agropecuario Buga SENA, indica:

De parte del SENA, en los últimos años ha existido un acercamiento a la administración pública, pero ellos le han prestado poca atención a la formación rural, esto quiere decir que cuando se han realizado trabajos hacia esta población, cada quién lo hace por su parte. [...]

<sup>2</sup> Entrevista realizada por A. Ardila Sánchez, C. A. Vivas Fandiño y S. Serna Ospina en Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, Colombia.





“SENA emprende rural” sigue haciendo presencia, pero se presenta que los estudiantes en ocasiones no cumplen con los requisitos exigidos para acceder al programa, limitando así la participación. (Comunicación personal, 19 de agosto de 2020)<sup>3</sup>.

Este panorama concuerda con lo señalado por Angarita (2020) respecto a la situación de marginalidad en la que se ha dejado al contexto rural colombiano, que ha acentuado la situación más crítica en el ámbito educativo, comprendiendo la educación como el proceso amplio y complejo que implica la formación de estructuras mentales que guiarán el quehacer actitudinal y aptitudinal de las personas. Esto conlleva procesos formativos que se reciben en las instituciones educativas a través de la educación formal, pero también involucra procesos de capacitación que pueden provenir de otras instancias distintas a las instituciones educativas tales como la comunidad, las organizaciones, entidades presentes en los territorios y las dadas por las mismas familias. Es decir, que la educación es un proceso transversal de vida que inicia desde antes de que la persona nace y que culmina cuando esta muere.

La situación en la región y el territorio es muy semejante a la encontrada el estudio hecho por Jiménez-Barbosa *et al.* (2018) en el municipio de Albán Nariño, donde la agricultura es la actividad económica principal en este municipio, el cultivo del café representa la primera fuente de los ingresos familiares y, por tanto, es la base para la reproducción social y económica; el grano es la mejor y única opción para garantizar el sustento familiar, producir café se ha convertido en una forma de vida, de participación e integración familiar, es la representación de aquello que las diferentes generaciones hicieron pensando en las actuales y futuras, a través de esta actividad no solo se mantienen y fortalecen los lazos familiares, sino que además se aseguran la estabilidad y el progreso de los miembros del grupo familiar.

En ambas localidades, para los padres de familia es fundamental continuar con la producción cafetera, ya que manifiestan ver en la herencia de la tierra para los jóvenes la acción principal que garantiza el relevo generacional, entregarla (como la mayoría lo hace) significa dejar claro el deseo de permanecer en el campo trabajando la tierra, es la expresión de confianza en las próximas generaciones, pero también lleva implícito el compromiso de fortalecer y preservar la tradición cafetera (Jiménez-Barbosa *et al.*, 2018).

<sup>3</sup> Entrevista realizada por A. Ardila Sánchez, C. A. Vivas Fandiño y S. Serna Ospina en Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, Colombia.



# CAPÍTULO 4.

**Propuestas para el fortalecimiento del modelo de patios productivos familiares agroecológicos**







## Resumen

En este capítulo se presentan las propuestas con un modelo que permitirá organizar las actividades y procesos administrativos para alcanzar la optimización de los recursos humanos y económicos de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana. En definitiva, en este modelo administrativo se idealiza una concepción y nuevas formas para trabajar que facilitan el papel de los directivos, y los convierten en unos visionarios en el manejo del plan de acción para conducir a todo su equipo de trabajo, y así cumplir un solo propósito en beneficio de todos los asociados.

También se hace referencia al modelo de comercialización de los excedentes de los productos agropecuarios de la asociación que agrupa a los productores de los patios productivos familiares de la zona rural media de Guadalajara de Buga, el cual les permite generar ingresos. Lo más importante de este modelo es la identificación de circuitos cortos de comercialización que facilitarían la entrega personal de los productos agropecuarios cultivados, con lo que se dinamizará la economía familiar de la zona rural media, se recuperarán las relaciones sociales de producción e intercambio, se generará empleo y se obtendrán ingresos de la actividad agropecuaria.

**Palabras clave:** modelo organizativo; circuitos cortos de comercialización; cuadro de mando integral; organigrama; perspectivas.



## ● Propuesta de un modelo organizacional participativo

A continuación, se plantea el modelo organizacional acorde con las necesidades de la asociación. Esta propuesta le permitirá fortalecerse en el sector y ser más pertinente frente a las organizaciones, a la vez que proporcionará a los asociados mejorar su calidad de vida y cumplir con su objeto social planteado.

Esta propuesta favorecerá un desarrollo personal y laboral en toda la asociación, teniendo en cuenta que dentro de la misma se podrá encaminar el desarrollo organizacional a través de un modelo acorde con la integridad y situación actual de la asociación, dicha propuesta estará planteada bajo un esquema administrativo, corporativo, de estrategias y con un plan táctico a través del cuadro de mando integral, todo lo cual se detalla a continuación.

Dado que la asociación no cuenta con una identidad corporativa, seguidamente, se comparte la propuesta que ha sido construida con la participación de sus integrantes:

### *Misión*

Somos una asociación que reúne a familias productoras de patios productivos en los cuales se desarrollan sistemas agroecológicos, se cosechan productos para el autoabastecimiento familias y la soberanía alimentaria local y se comercializan los excedentes con el fin aumentar el empleo en la zona, con integrantes capacitados y comprometidos en la responsabilidad social y medio ambiente.

### *Visión*

Para el 2025 seremos una asociación pertinente y competitiva en el mercado local, con una estructura organizacional y planeación estratégica definida, que brinde apoyo a familias productoras de patios productivos mediante trabajo familiar agroecológico colaborativo y participativo.

### *Valores corporativos de la asociación*

Se realizó un análisis participativo para la definición de los principios corporativos de la organización, en el cual se definieron los siguientes:





- **Respeto por los asociados:** capacidad para entender, tolerar y aceptar el criterio de los demás asociados.
- **Mejoramiento continuo en los procesos:** actualización de procesos y procedimientos para mayor eficiencia y efectividad de la asociación.
- **Protección del medio ambiente:** evitar riesgos que deterioren el suelo, el medio ambiente, la naturaleza y el clima; incentivar el cuidado forestal y los nacimientos.
- **Transparencia basada en responsabilidad, honestidad y compromiso:** capacidad de responder y dar cuenta de los actos realizados por cada asociado, para generar confianza colectiva para obrar en forma recta y transparente.
- **Participación de los miembros del consejo en la toma de decisiones:** gestión de los asociados y directivos para la toma de decisiones de manera eficiente y eficaz con el fin fortalecer la asociación y favorecer los integrantes.
- **Equidad e igualdad entre los productores:** trato justo y equilibrado en la relación entre asociados y la comunidad, en general, e igualdad de trato para todas las personas independiente de su religión, raza, condición sexual, social o de género.
- **Solidaridad, colaboración y trabajo en equipo:** unión de dos o más personas que se colaboran mutuamente para conseguir un bien común.
- **Responsabilidad social:** causar un impacto positivo a la comunidad, buscando priorizar los asociados y sus familias, por consiguiente, a la comunidad en general, lo que da como resultado acciones de carácter colectivo y hace que los recursos generen beneficios a personas que no establecen una relación directa con la asociación.

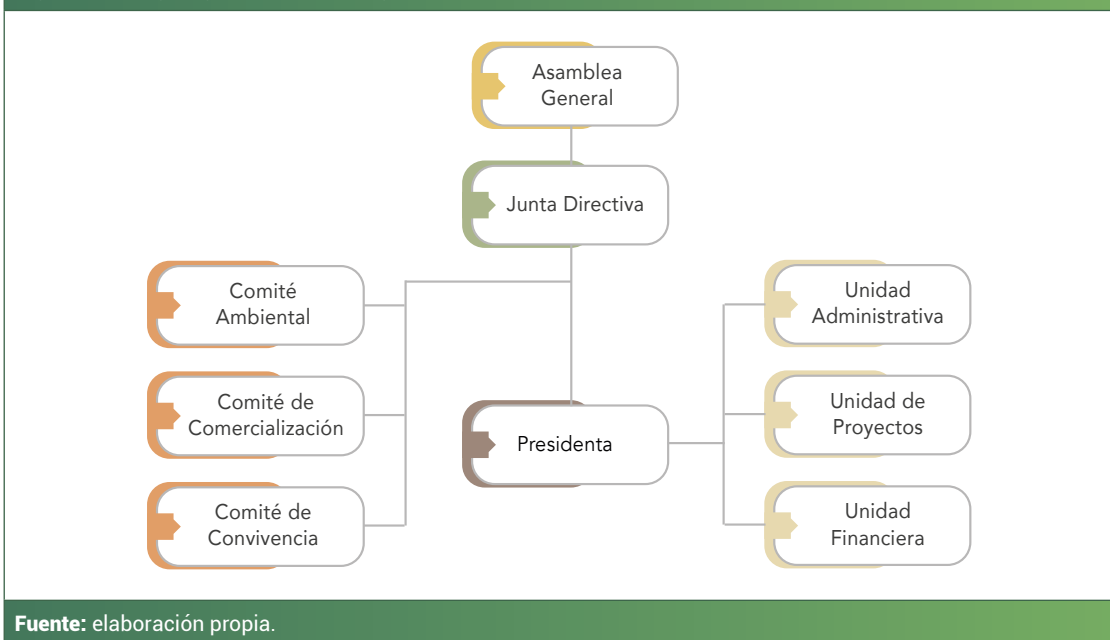
### **Organigrama propuesto para la organización**

El desarrollo de una estructura organizacional desempeña un papel importante en el funcionamiento de la asociación, por ello, se propone un organigrama que esté de acuerdo con la capacidad y habilidad desarrollada por cada asociado, y que limite a que cada miembro desarrolle específicamente la actividad para la cual ha sido considerado. Su estructura se direcciona de manera horizontal, dividiendo las funciones de manera homogénea y especializada.





**Figura 13.** Organigrama para la organización



Fuente: elaboración propia.

### **Manuales de funciones, procedimientos y reglamento interno**

La asociación carece de manuales de funciones o procedimientos, tampoco dispone de un reglamento interno de trabajo que le permita conocer de las responsabilidades y obligaciones en el desempeño del cargo, razón por la cual se hizo necesario diseñarlos, teniendo en cuenta los estatutos de la asociación.

Para realizar el manual de funciones se tuvieron en cuenta aspectos fundamentales de la organización y el proceso como se puede apreciar en los anexos 2, 3 y 4.

### **Análisis estratégico de la organización**

El análisis DOFA permitió identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la asociación, así como la creación de diversas estrategias. Una vez realizado este análisis y hecha la formulación de la misión, la visión y la estrategia a utilizar, se usará la metodología del cuadro de mando integral para definir los objetivos estratégicos, así: trasladar la visión a la acción. Extraer de la visión las palabras claves que se identifican con cada perspectiva, en otras palabras, extraer la esencia de la organización para luego construir los temas estratégicos que darán lugar al planteamiento de los objetivos estratégicos necesarios para lograr la estrategia de la asociación.



## **Estrategia**

Garantizar que los asociados logren satisfacer, en todo momento, sus requerimientos nutricionales a través de la autonomía alimentaria mediante la producción agroecológica planificada y obtenida de sus sistemas de patios productivos familiares.

## **Objetivos estratégicos**

En este apartado se identifican aquellos aspectos que son claves para el logro de la misión de la organización que para este caso son los siguientes:

- Garantizar la autonomía y seguridad alimentaria de las familias.
- Comercializar a nivel local los excedentes de los productos agropecuarios.
- Generar confianza en el cliente para lograr la satisfacción y fidelización de este.
- Mantener la relación: asociación-asociado-cliente.
- Establecer vínculos con la comunidad y con programas de responsabilidad social.
- Actualizar la estructura administrativa de la asociación rotando cargos y responsabilidades.
- Desarrollar un sistema de información de la planeación y de la producción.
- Capacitar al asociado en agroecología y agricultura sustentable para que cultive productos de excelente calidad.
- Desarrollar capacitaciones relacionadas con liderazgo, trabajo en equipo y colaborativo.
- Generar capacidades y conciencia crítica en las familias asociadas que incentive su autorreconocimiento como parte de la comunidad campesina.
- Garantizar el empalme y relevo generacional, haciendo un trabajo pedagógico y amoroso con niños, niñas, hombres y mujeres jóvenes.

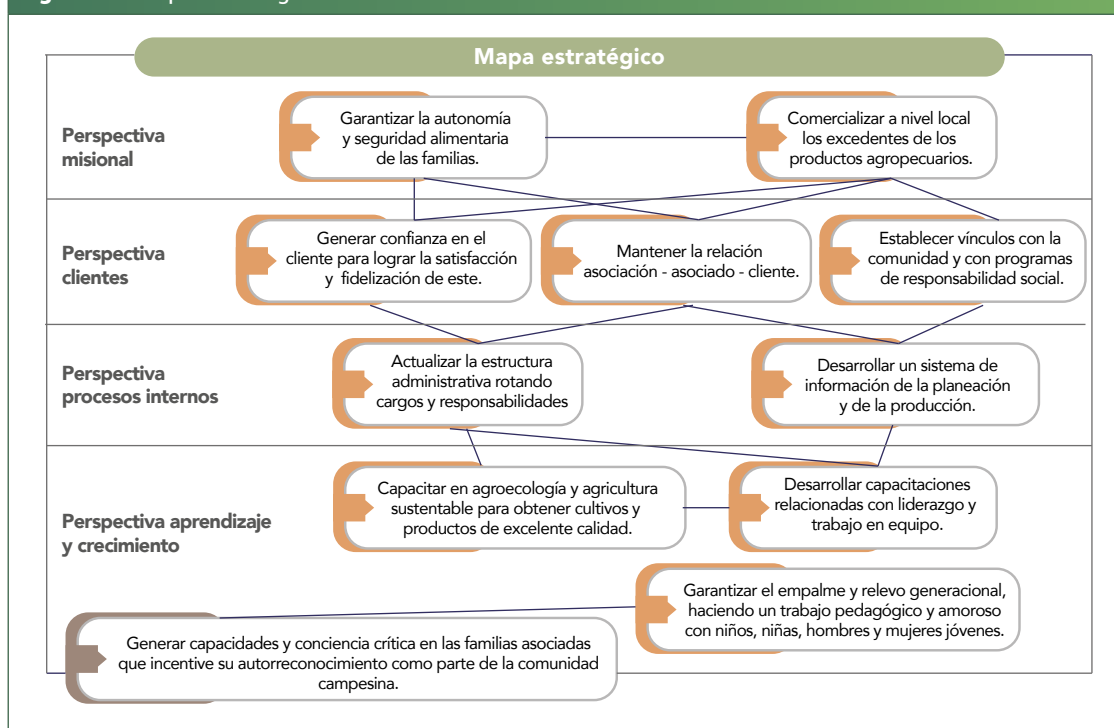
En el modelo de gestión propuesto se identifica también la necesidad de establecer indicadores de gestión que permitan planificar, y controlar el desempeño y el cumplimiento de los planes organizacionales, por lo que se llega a los siguientes resultados:



### Mapa estratégico

El mapa estratégico es una herramienta y el primer paso en la metodología del Cuadro de Mando Integral (CMI) que permite mostrar cómo la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana, apalancada por unos recursos/insumos claves (perspectiva de innovación y aprendizaje), logra crear valor en los procesos internos/misionales (perspectiva de procesos) con el objeto de entregar unos atributos de valor a sus usuarios (perspectiva de clientes), y con esto capturar valor para la asociación (perspectiva misional). Esta herramienta muestra las relaciones de causalidad entre todos los objetivos estratégicos de la asociación, con ello se facilita la comunicación de la estrategia en todos los niveles organizacionales, como se muestra en la Figura 14.

Figura 14. Mapa estratégico de la asociación



Fuente: elaboración propia.

Elaborado el mapa estratégico con participación de la comunidad, se observa la relación causa-efecto que permite enfocar la estrategia desde la base hacia el mejoramiento del desempeño misional, entendiendo la importancia de centrar esfuerzos en garantizar la autonomía y seguridad alimentaria, como también en establecer y detectar oportunidades para generar ingresos expresados en el capital humano y organizacional, de cuyo desempeño dependen los resultados tangibles en el nivel de eficiencia y eficacia en los procesos internos, y la satisfacción de todos



los grupos de interés, por efectos de un comportamiento organizacional responsable, participativo y compartido manifestado en la calidad de los productos, la satisfacción de los clientes y familias asociadas, y la construcción de relaciones respetuosas con el Gobierno, la sociedad y el ambiente.

### **Perspectivas derivadas de la aplicación metodológica del cuadro de mando integral**

Las perspectivas son las dimensiones o áreas claves en las que se enfocará la asociación, en las cuales se clasifican los objetivos estratégicos que definen el plan estratégico que permiten organizar la estrategia. Son los elementos que orientan el balance y alcance de los objetivos, y proporcionan el equilibrio en el corto y largo plazo, interna y externamente, para lograr la visión y la misión institucional. Estas perspectivas son:

**Misional.** La estrategia de la razón de ser, como su nombre lo indica.

**De cliente.** La estrategia para crear valor y diferenciación. Establecer unos objetivos que inciten a satisfacer el cliente, partiendo de que el principal cliente es la misma familia integrante o participante de la asociación.

**Procesos internos.** Las prioridades estratégicas de distintos procesos que crean satisfacción en los clientes y familias asociadas.

**Aprendizaje y crecimiento.** Las prioridades para crear un clima de apoyo al cambio, la innovación y el crecimiento de la asociación. Todas las estrategias encaminadas a fortalecer las habilidades, conocimientos, capacidades, identidad campesina y el capital humano de la organización.

**Perspectiva misional.** Garantizar la autonomía y la seguridad alimentaria de las familias. Comercializar a nivel local los excedentes de los productos agropecuarios.

**Perspectiva clientes.** Generar confianza en el cliente para lograr la satisfacción y fidelización de este. Mantener la relación: asociación-asociado-cliente. Establecer vínculos con la comunidad con programas de responsabilidad social.

**Perspectiva procesos internos.** Diseñar la estructura administrativa de la asociación. Desarrollar un sistema de información de la planeación de la producción.

**Perspectiva aprendizaje y crecimiento.** Capacitar a la familia asociada en agroecología y agricultura sustentable para que cultive productos de excelente calidad. Desarrollar capacitaciones relacionadas con liderazgo, trabajo colaborativo y en equipo. Generar capacidades y conciencia crítica en las familias asociadas para incentivar su autorreconocimiento como parte de la comunidad campesina. Garantizar el empalme y relevo generacional, haciendo un trabajo pedagógico y amoroso con niños, niñas, hombres y mujeres jóvenes.



### **Elaboración participativa de la matriz tablero de mando**

Realizada la identificación y desarrollo de las perspectivas, que incluyen la formulación de los objetivos estratégicos, la creación de los indicadores y metas correspondientes al proceso se procedió con el siguiente paso donde se plantea la construcción de la matriz de tablero de mando, en la cual se resumen el proceso y se convierte en la herramienta de seguimiento al proceso de planificación participativa de la organización. La matriz tablero de mando se compone de la siguiente información:

**Nombre de la perspectiva:** para el caso presentado se identificaron las perspectivas: misional, clientes; procesos internos; aprendizaje y crecimiento.

**Objetivos estratégicos:** se refiere a los objetivos planteados para cada perspectiva, de acuerdo con el análisis estratégico para la asociación se organizan en la matriz de manera horizontal.

**Indicador:** herramienta con el conjunto de variables o criterios para determinar si se está cumpliendo con el objetivo estratégico. Se plantea un indicador con el que se medirá el objetivo que se quiere alcanzar.

**Fórmula:** algoritmo que traduce el indicador a resultados concretos de acuerdo con el comportamiento de este para un periodo determinado.

**Inductor:** acciones que apalancan o frenan el desarrollo del indicador

**Periodicidad:** periodo de medición del indicador para ejercer control sobre el comportamiento de este.

**Meta:** desempeño esperado, previamente planeado por la unidad o el departamento responsable del objetivo y del indicador.

**Sistema semáforo:** rangos condicionados que alertan sobre el desempeño del objetivo en un periodo dado, se expresa mediante colores (bueno: verde; pésimo: rojo; regular: amarillo).

**Responsable:** unidad, comité o persona encargada de realizar el seguimiento y medición del objetivo y su indicador.

**Iniciativas estratégicas:** plan que establece la puesta en marcha de acciones para el logro del objetivo estratégico. Incluye acciones, responsables, presupuesto y cronograma.

A continuación, se presenta en la Tabla 10 un resumen de los objetivos estratégicos y los indicadores de la asociación. Para monitorear y controlar el cumplimiento de la estrategia de la asociación, detectar oportunamente desviaciones en el plan estratégico, y expresar los objetivos e iniciativas necesarios para disminuir la desviación se propone el uso de la herramienta cuadro de mando integral.





**Tabla 10.** Plan táctico y cuadro de mando integral para la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana

PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR	FÓRMULA	PERIODICIDAD	BUENO	REGULAR	PÉSIMO	INDUCTOR	INICIATIVA	RESPONSABLE
PERSPECTIVA MISIONAL	Garantizar la autonomía y seguridad alimentaria de las familias.	Volúmenes disponibles de productos básicos para consumo humano	Kilos producidos/ unidades productivas	Anual	50%	30%	20%	Unidades destinadas para el consumo	Consolidar plan de seguridad alimentaria.	Junta Directiva
	Comercializar a nivel local los excedentes de los productos agropecuarios.	% Incremento en ventas de los nuevos ingresos	Número canales y productos / productos o canales nuevos total *100	Anual	80%	60%	40%	Número de nuevos canales para la venta de los excedentes agropecuarios	Venta de excedente través de circuitos cortos de comercialización.	Dirección Presidencia
PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR	FÓRMULA	PERIODICIDAD	BUENO	REGULAR	PÉSIMO	INDUCTOR	INICIATIVA	RESPONSABLE
PERSPECTIVA DE CLIENTES	Generar confianza en el cliente, para lograr la satisfacción y fidelización de este.	% de clientes retenidos	$(\text{Total clientes} - \text{número de clientes retirados}) / \text{Total clientes} * 100$	Anual	80%	65%	50%	Número de clientes	Medir el nivel de satisfacción del cliente y a partir de estos establecer un plan de mejora.	Comité de Convivencia
		% de clientes satisfechos	$(\text{Total clientes} - \text{número clientes insatisfechos}) / \text{total clientes} * 100$	Anual	80%	65%	50%			
	Mantener la relación asociación-asociado-cliente.	Número de asociados vinculados % asociados desvinculados	$(\text{Total asociados} - \text{asociados desvinculados}) / \text{total asociados} * 100$	Anual	90%	70%	50%	Número de asociados	Identificar y medir el nivel vinculación, lealtad, riesgo de abandono y valor tanto de clientes como asociados.	Presidencia
	Establecer vínculos con la con unidad y con programas de responsabilidad social.	Número de programas establecidos de responsabilidad social	Número de actividades realizadas / número de actividades programadas *100	Anual	80%	40%	20%	Número de acciones de responsabilidad social	Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las familias en la zona de influencia, brindando apoyo continuo, a través de diferentes proyectos que los involucre.	Presidencia



## Agricultura familiar y patios productivos

Organización y participación comunitaria para la gestión administrativa de procesos agroecológicos

PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR	FÓRMULA	PERIODICIDAD	BUENO	REGULAR	PÉSIMO	INDUCTOR	INICIATIVA	RESPONSABLE
PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS	Actualizar la estructura administrativa de la asociación.	Implementación de la estructura administrativa	Número de manuales, reglamentos diseñados/ número de manuales, reglamentos implementados	Semestral	5	3	1	Número de manuales y reglamentos	Aplicar y actualizar los manuales y reglamentos.	Presidencia
	Desarrollar sistemas de información de la planeación y seguimiento de la producción.	Número de planes implementados	(Número de planes implementados / número de planes programados) *100	Anual	80%	40%	20%	Número de planes de producción	Contribuir al mejoramiento de la producción a través de planes implementados.	Presidencia

PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR	FÓRMULA	PERIODICIDAD	BUENO	REGULAR	PÉSIMO	INDUCTOR	INICIATIVA	RESPONSABLE
PERSPECTIVA INNOVACIÓN Y CRECIMIENTO	Desarrollar capacitaciones relacionadas con liderazgo, trabajo en equipo y colaborativo.	Número de capacitaciones	Total capacitaciones	Anual	6	4	2	Número de capacitaciones	Mejorar las relaciones entre los asociados.	Comité de convivencia
	Capacitar a la familia asociada en agroecología y agricultura sustentable para que cultive productos de excelente calidad.	Número de asociados capacitados	Número de capacitaciones por año	Anual	12	8	4	Número de capacitaciones	Realizar talleres de capacitación para actualizar al asociado sobre calidad de cultivos	Junta Directiva
	Generar capacidades y conciencia crítica en las familias asociadas que incentive su autorreconocimiento como parte de la comunidad campesina.	Número de familias que se auto reconocen y se sienten orgullosas como campesinas	(Número de familias auto reconocidas / número total de familias asociadas) *100	Anual	50%	40%	20%	Número de familias asociadas	Acompañamiento psicosocial a las familias asociadas	Junta Directiva



PERSPECTIVA INNOVACIÓN Y CRECIMIENTO	OBJETIVO	INDICADOR	FÓRMULA	PERIODICIDAD	BUENO	REGULAR	PÉSIMO	INDUCTOR	INICIATIVA	RESPONSABLE
	Garantizar el empalme y relevo generacional, haciendo un trabajo pedagógico y amoroso con niños, niñas, hombres y mujeres jóvenes.	Número de jóvenes integrantes de las familias que permanecen en el territorio haciendo trabajo agroecológico	(Número de jóvenes entre 14 y 28 años hijos de asociados que permanecen en el territorio / número total de jóvenes hijos de las familias asociadas) *100	Anual	50%	40%	20%	Número de jóvenes hijos de las familias asociadas	Acompañamiento psicosocial a las familias asociadas.	Junta Directiva

Fuente: elaboración propia.

La Tabla 10 está conformada por las cuatro perspectivas del cuadro de mando integral: de innovación y aprendizaje organizacional, y perspectiva interna y la perspectiva clientes, se podrá medir a través de indicadores propuestos y el área responsable. En cada una de las perspectivas se proponen indicadores de gestión que contribuyan a la elaboración del cuadro de mando integral. La perspectiva misional se ha tomado en cuenta como base para poder trabajar y completar la información para formular el cuadro. En el diagrama de relación de causa y efecto se toman en cuenta las cuatro perspectivas propuestas por el cuadro de mando integral, con ello se diseñará una tabla de cumplimientos de objetivos que permita establecer decisiones frente al logro o no de estos, se limitará para el cumplimiento de lo anteriormente mencionado.

### ● Propuesta de un modelo de comercialización de excedentes

Se presenta la propuesta de modelo de comercialización de los excedentes agropecuarios con miras a lograr la eficiencia comercial, con ello, generar ingresos a los asociados con una mayor satisfacción de los compradores.

El modelo permitirá fortalecer los procesos locales de comercialización de excedentes y generar impacto en la economía local, la consolidación de la asociación, el desarrollo de encadenamientos productivos y potenciar las conexiones de los productores familiares campesinos el cuál se presenta a continuación.





La propuesta incluye los elementos que siguen.

### **Canales de comercialización identificados**

El análisis de proximidades es un factor que se ha priorizado para proponer los canales de comercialización de los excedentes, para hacerlo de forma directa en los mercados campesinos, las canastas campesinas y gastronómicas, ventas del operador del PAE de la Institución Educativa La Magdalena y ventas en redes sociales a través de circuitos cortos de comercialización.

Se hace hincapié en las características y relaciones de distancia y las interacciones, en este caso, entre productores y consumidores, haciendo énfasis sobre los dos tipos de proximidad que existen y cómo cada uno hace referencia a las cadenas cortas. De acuerdo con el estudio de mercado realizado, y teniendo en cuenta la particularidad de los productores, se ha optado por los canales de comercialización que se presentan en la Tabla 11.

**Tabla 11.** Canales de comercialización identificados para los productos excedentes

Canal	Mercado objetivo	Participación
Autoconsumo-seguridad alimentaria	Consumo de familias de los productores	12%
Mercado campesino	Compradores de Merca-Paz Compradores de Mercado Campesino Parque La Revolución	2%
Canastas campesinas	Compradores de centros poblados de Alaska, La Habana, La Magdalena y hogares de estratos 2,3,4 de Guadalajara de Buga	42%
Canastas campesinas gastronómicas	Propietarios y administradores de restaurantes, balnearios de la zona rural media de Guadalajara de Buga	10%
Canastas	Operador PAE, IE La Magdalena	5%
Ventas redes sociales	Compradores a través de redes sociales	6%

Fuente: elaboración propia.

### **Compradores objetivo para los productos excedentes**

La mayor parte de los excedentes agropecuarios se comercializarán entre los compradores objetivo, el consumidor más cercano, el que se encuentra en su entorno rural más próximo, donde puede ser más conocido el proceso y los productos.

Otros de los compradores objetivo, para muchos de los productores, son los propietarios y administradores de restaurantes y balnearios ubicados en sectores aledaños de la zona rural media, que adquirirían estos productos para abastecer la demanda de turistas que llegan



semanalmente como ruta gastronómica y turística, finalmente el canal para abastecer el restaurante escolar de la Institución Educativa La Magdalena y las ventas a través de redes sociales.

### ***Dinámica y canal de mercados campesinos***

El mercado campesino permite una relación directa de acercamiento de tipo “cara a cara” entre productores y consumidores, donde estos conversan e intercambian conocimientos, reciprocidad de valores, crean lazos de amistad y confianza.

Además, brindan una atención personalizada donde los productores dan información a los compradores, lo que los hace diferentes de otros mercados. Con esto fortalecen el reconocimiento y aumentan la fidelidad de los compradores, que se han convertido en portavoz de propaganda de la existencia de los productores de la de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana.

Por otro lado, en estos espacios se pueden generar vínculos socioeconómicos y culturales, es decir, los agricultores campesinos interactúan con los consumidores que provienen de la zona urbana, a través de diversas experiencias y conocimientos. También se puede potenciar el mercado para los productos agroecológicos, ya que pasan de ser campesinos tradicionales a agroecológicos (transición).

De la misma manera, las personas de la ciudad obtienen información veraz de la procedencia de los alimentos que consumen, desde la forma de cultivo o producción hasta su comercialización, también se conoce del intenso trabajo que está detrás de estas familias productoras, lo cual hace que se les valore más por el esfuerzo y dedicación en cada actividad que implica el trabajo de la tierra. A su vez ayudan a salvaguardar el bienestar de los suyos y el de los demás, por ejemplo, el proveer de alimentos de calidad con precios económicos y accesibles para toda la población.

### **Dinámica del mercado campesino**

Como se observa en la Figura 15, el mercado campesino tiene una dinámica de flujo relativamente poco compleja, es decir, cumplen el modelo de circuito corto, iniciando desde la planeación del mercado por parte de la Junta Directiva de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana hasta la evaluación del mercado.







**Figura 15.** Dinámica del mercado campesino



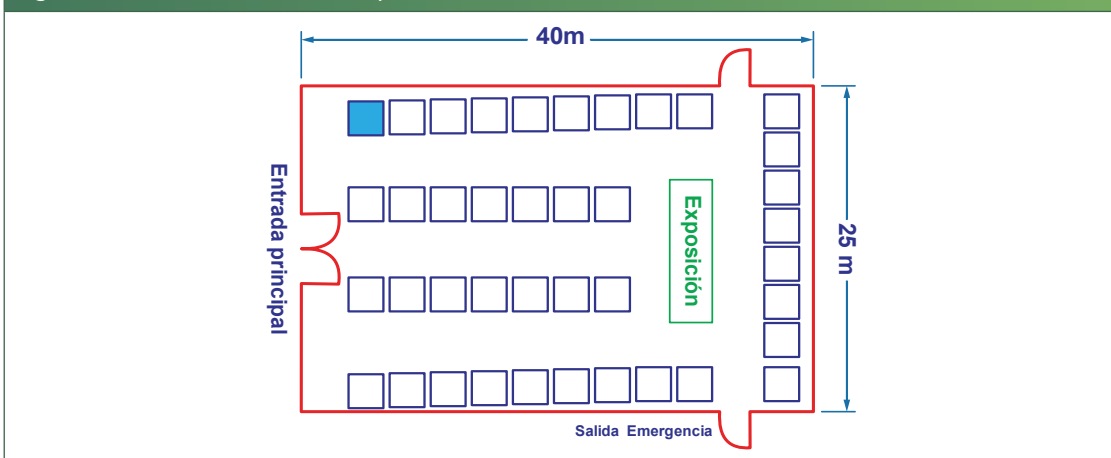
**Fuente:** elaboración propia con base a resolución 0006 de 2020 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Cabe destacar que desde la asociación se ha venido dinamizando los mercados campesinos en la zona desde hace dos años, y ha logrado una relación directa y justa entre los productores de los patios productivos familiares y los consumidores de los centros poblados y urbanos.

Debido a la situación ocasionada por la pandemia del COVID-19, se propone fortalecer la estrategia para mantener activo el espacio del mercado campesino en el corregimiento de La Habana, que se ha denominado Merca Paz y la participación en el mercado del parque La Revolución en Guadalajara de Buga.

En la Figura 16 se presenta el plano de distribución del mercado campesino, con sus respectivas entradas, salidas y ubicación de las personas que venden sus excedentes.

**Figura 16.** Plano de mercado campesino



**Fuente:** elaboración propia.



### **Estructura y dinámica de funcionamiento de la estrategia del mercado campesino**

Los productores de los patios productivos familiares agrupados en la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana, disponen de la infraestructura para el funcionamiento del mercado Merca Paz, consistente en un camión Turbo, carpas, toldos, mesas, asientos, neveras, enfriadores, congeladores, balanzas, pesas, canastillas, camisones, delantales y gorras, recursos obtenidos a través del programa de Reparación de Víctimas promovido por el Gobierno nacional.

El coliseo comunal del corregimiento de La Habana se ha habilitado como centro de acopio de los productos, la logística y la operación del mercado campesino. Actualmente, esta actividad es efectuada por la mayoría de los productores, que a partir de un ejercicio de confianza realizan la venta de todos los productos, rotándose cada fin de semana.

En la Tabla 12 se presentan los horarios de los mercados campesinos donde participan los productores:

**Tabla 12.** Horarios de funcionamiento de los mercados campesinos

Mercado	Días de funcionamiento	Horario de inicio	Horario de finalización
Merca Paz La Habana	Domingos	7:00 a. m.	1:00 p. m.
Mercado parque La Revolución – Buga	Viernes Sábados	7:00 a. m. 7: 00 a. m.	6:00 p. m. 12:00 m.

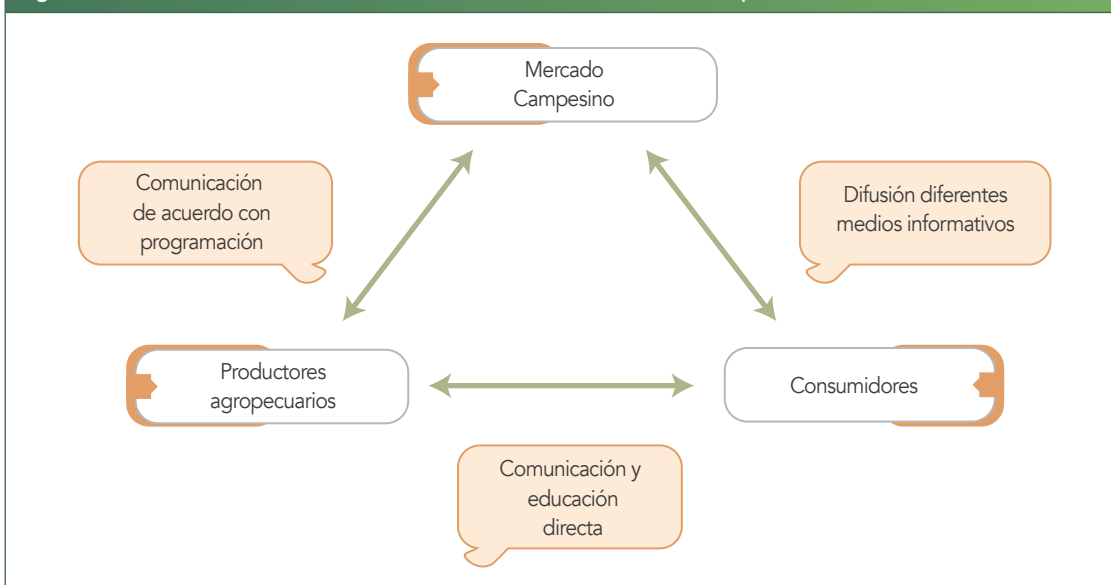
**Fuente:** elaboración propia.

Es de anotar que el mercado campesino cuenta para su funcionamiento con un reglamento interno que se encuentra en fase de construcción y aprobación. Dicho reglamento está siendo elaborado de acuerdo con las directrices de la Agencia de Desarrollo Rural (ADR), organismo adscrito al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Así mismo, el mercado tanto en Merca Paz como el mercado campesino del parque La Revolución se rigen bajo la normatividad vigente de las secretarías de Salud, Agricultura, Medio Ambiente y Desarrollo Rural del municipio de Guadalajara de Buga.

Como se observa en la Figura 17, para el desarrollo de las actividades contempladas en este proyecto existe una comunicación fluida entre productores, consumidores y mercado campesino, lo cual facilita la interacción entre estos actores.



**Figura 17.** Sistemas de comunicación en torno a los mercados campesinos



Fuente: elaboración propia.

### Oportunidades y desafíos del canal de mercados campesinos

En la Tabla 13, se presentan las oportunidades y los desafíos del canal de mercados campesinos para su fortalecimiento.

**Tabla 13.** Oportunidades y desafíos del canal de mercados campesinos

Oportunidades	Desafíos
Visibilidad de las características y origen de los productos	Mantener precios atractivos para el consumidor
Valoración y reconocimiento del trabajo de los productores ante los ojos de la comunidad.	Necesidad de constante innovación y adaptación conjunta frente a imprevistos.
La asociatividad permite diversificación y estabilización de la oferta.	Los volúmenes vendidos por cada productor pueden desanimar si son muy bajos.
Participación de distintos grupos demográficos (jóvenes, adultos mayores, mujeres, discapacitados).	Necesidad de transparencia y rendición de cuentas sobre las ventas.
Posicionar la producción agroecológica familiar y comunitaria que se está desarrollando.	Lograr que los consumidores comprendan el valor el trabajo agroecológico y de agricultura familiar.

Fuente: elaboración propia con base en Albín *et al.* (2016).



### *Dinámica del canal de canasta campesina de productos*

La canasta campesina es una propuesta de mercado que está constituida por un conjunto de productos agropecuarios, y que nace como respuesta a las necesidades de los consumidores de Guadalajara de Buga; basándose en una agricultura campesina con enfoque sostenible, sustentable y razonable crea un sistema de comercialización solidaria más directo que valore el trabajo agropecuario a su justo valor.

La canasta campesina conforma también una red de confianza que promueve el consumo consciente, responsable, solidario, al ofertar un mercado de productos agropecuarios frescos y de calidad, y desarrollar un modelo basado en los principios de economía social y de consumo.

Los precios se consideran justos tanto para el productor como para el consumidor, y benefician a los productores de los patios productivos al generarles ingresos.

En la Figura 18 se observa la dinámica de ventas que se hará de forma asociada, preparando las canastas campesinas para grupos familiares de cuatro o cinco personas, de acuerdo con solicitud anticipada de los clientes ante los asociados de la de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de la Habana, acordándose el pago contra entrega.

**Figura 18.** Dinámica del mercado de canasta campesina



Fuente: elaboración propia.

Se proyecta la comercialización de canastas de aproximadamente 15 kilos, las cuales serán empacadas en canastos elaborados en mimbre, con productos frescos y listos para ser consumidos, además, tendrán productos cultivados como: papa amarilla, limón, mandarina, aguacate, cebolla larga y cabezona, naranja valencia/tangelo, frijol, tomate, huevos de gallina, panela.



Los productos de la canasta campesina se venderán de manera directa a familias de los centros poblados mencionados anteriormente y a familias de los estratos 2, 3 y 4 de Guadalajara de Buga, que por situación del COVID-19 deseen que las canastas les lleguen al sitio de residencia.

### **Funcionamiento de la estrategia de canasta campesina**

Las entregas a domicilio de las canastas campesinas se han considerado como un mercado potencial importante para los productores, toda vez que este canal ha venido en aumento y se ha convertido en una herramienta fundamental. Por esta razón, la propuesta antes ofertada tiene un impacto directo a nivel económico, ya que mejorará la posibilidad de incrementar los niveles de ventas.

Teniendo en cuenta lo antes expuesto, se concentrarán los pedidos para el sábado, entre las 7:00 a.m. y 2:00 p.m., procurando optimizar la utilización de camión Turbo a través de la programación eficiente de los pedidos, y aminorando los costos del transporte, en este caso, resultaría muy útil usar las tecnologías de posicionamiento geográfico.

Las herramientas de comunicación son indispensables para la operación logística, las ventas y el relacionamiento con los consumidores, lo cual se dinamiza plenamente a través de internet, redes sociales y comunicación telefónica.

A través de la iniciativa "Apoya al productor local" se tendrá una plataforma que permitirá a los productores de los patios productivos realizar sus ventas de manera digital por medio de una página que desarrollará la oficina de las Tecnologías de la Información y la Comunicación de la Alcaldía Municipal de Guadalajara de Buga.

Sobre este particular, esta oficina ha hecho pruebas técnicas funcionales para verificar la conectividad de acuerdo con la especificación del sitio web. Los interesados en adquirir estas canastas y que no tengan acceso a internet podrán contactarse a la línea fija (1) 123456768.

### **Distancia y tiempo para entregas de la canasta campesina**

**Tabla 14.** Distancia y tiempo para entrega de las canastas campesinas

Ubicación	Distancia en kilómetros	Tiempo aproximado de entrega
Centro poblado Alaska	2 km	5 minutos
Centro poblado La Habana	5 km	10 minutos
Centro poblado La Magdalena	8 km	15 minutos
Guadalajara de Buga Urbano	17 km	40 minutos

**Fuente:** elaboración propia.





Como se observan en la Tabla 14, las distancias son cortas, lo cual permitirá hacer un desplazamiento rápido y cumplir con los compromisos de entrega de los productos de manera puntual.

### **Oportunidades y desafíos del canal de mercado de canastas campesinas**

Algunas de las principales oportunidades y desafíos para la implementación de los sistemas de canastas se presentan en la Tabla 15.

**Tabla 15.** Oportunidades y desafíos del canal de mercado por canastas campesinas

Oportunidades	Desafíos
Posibilidad de vender productos diversos estandarizando la canasta.	La limpieza y preparado de las canastas demandan tiempo.
Provisión de alimentos sanos, locales y diversos a los consumidores (seguridad y soberanía alimentaria).	Es necesario adaptar los esquemas a las preferencias de los consumidores.
Recuperación de especies y variedades locales y nativas olvidadas o subutilizadas.	Normativa sanitaria no siempre adaptada a las condiciones de los pequeños productores.
Hay cada vez más consumidores interesados en productos sanos, de calidad, frescos y de temporada.	Falta de políticas públicas que favorezcan el desarrollo de estas iniciativas (transformación, sellos, espacios, infraestructura, etc.).
La relación de proximidad puede reemplazar la necesidad de certificación, sellos o marcas (la confianza se establece por la relación cara a cara).	Idea de que los precios de los productos orgánicos son siempre superiores.
Posicionar la producción agroecológica familiar y comunitaria que se está desarrollando.	Lograr que los consumidores comprendan el valor el trabajo agroecológico y de agricultura familiar.

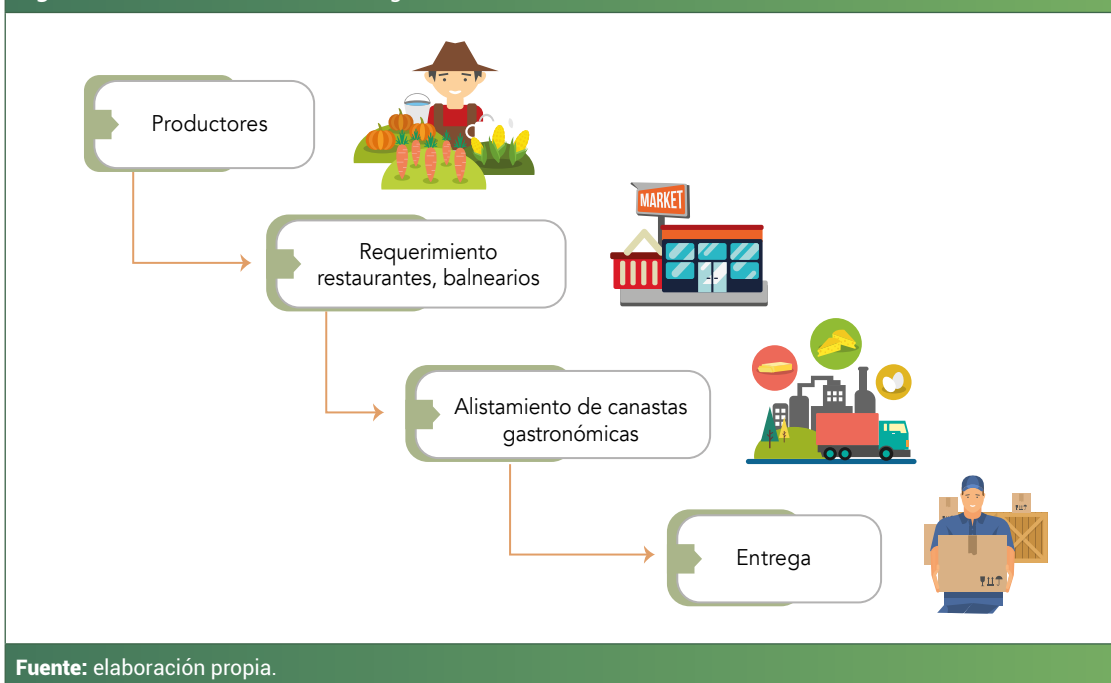
**Fuente:** elaboración con base en Albín *et al.* (2016).

### ***Dinámica del canal de mercado por canastas gastronómicas***

La venta a través del canal a restaurantes y balnearios de la zona rural media, como se detalla en la Figura 19, requiere de una gran capacidad de organización para optimizar los recorridos. Se sustentará en una relación de estrecha confianza entre los productores y compradores, acordando entre las partes el buen cumplimiento de los compromisos. A esta estrategia la organización la ha denominado "canasta gastronómica".



**Figura 19.** Dinámica de la canasta gastronómica



### **Funcionamiento de la estrategia de mercado por canasta gastronómica**

Dadas las condiciones de similitud entre los canales de canastas campesinas y gastronómicas se tienen previstas las mismas dinámicas, siempre orientadas a la satisfacción plena del consumidor, en este caso, los propietarios y administradores de restaurantes y balnearios de la zona.

### **Oportunidades y desafíos del canal de mercado por canastas gastronómicas**

En la Tabla 16 se presentan las oportunidades y desafíos que se tienen al analizar el canal a través de canastas gastronómicas.

**Tabla 16.** Oportunidades y desafíos del canal mercado por canastas gastronómicas

Oportunidades	Desafíos
La venta directa a los restaurantes y balnearios permitirá un menor precio que la venta a intermediarios.	Mantener una oferta estable en cantidad, calidad y diversidad.
Puede generar ingresos complementarios a otras formas de venta.	Logística para cumplir con los pedidos y entregar productos frescos.
No se requieren necesariamente volúmenes muy grandes de producción.	Necesidad de manejo de herramientas virtuales.



Oportunidades	Desafíos
Se pueden alcanzar compradores que no tienen tiempo para ir a mercados.	Importancia de la propaganda y comunicación para consolidar base de compradores.
Posicionar la producción agroecológica familiar y comunitaria que se está desarrollando.	Lograr que los consumidores comprendan el valor el trabajo agroecológico y de agricultura familiar.

**Fuente:** elaboración propia con base en Albín *et al.* (2016).

### **Canal de mercado por venta directa a través de redes sociales**

Finalmente, para los consumidores que no se adapten con los anteriores canales de mercado, existe la opción de hacerlo individualmente a través de redes sociales. Consistirá en subir a las redes sociales la oferta de productos disponibles, de tal forma que los consumidores puedan conocer de manera directa las existencias, y en el caso de que estén interesados, puedan efectuar la compra.

#### **Dinámica del canal de mercado**

Para dinamizar este canal se deberán tener recursos digitales, por lo tanto, se acudirá a las redes sociales para vender directamente al consumidor, de este modo, se reduce la intermediación con un precio y que el consumidor reciba un producto fresco y de calidad.

Es indispensable hacer presencia a través de redes sociales, ya que esto posibilitará dar a conocer las acciones que desarrolla la de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana en la zona media de Guadalajara de Buga.

#### **Funcionamiento de la estrategia**

En la red social estará disponible un portafolio de los productos y los horarios de entrega. Para la efectividad de este canal, es necesario una buena conectividad y el manejo básico de las Tecnologías de la Información.

#### **Oportunidades y desafíos del canal redes sociales**

En la Tabla 17 se presentan las oportunidades y desafíos que se tienen al analizar el canal a través de redes sociales.



**Tabla 17.** Oportunidades y desafíos del canal de redes sociales

Oportunidades	Desafíos
La venta directa puede permitir un mejor precio.	Mantener una oferta estable en cantidad y diversidad.
Puede generar ingresos complementarios a otras formas de ventas.	Tener la logística para cumplir con los pedidos y entregas.
No se requiere de altos volúmenes de producción.	Cubrir los costos de transporte y entrega.
Es posible posicionar la producción agroecológica familiar y comunitaria que se está desarrollando.	Lograr que los consumidores comprendan el valor el trabajo agroecológico y de agricultura familiar.

**Fuente:** elaboración propia con base en Albin *et al.* (2016).

### **Análisis final de los canales de mercado identificados para comercializar los excedentes**

Se presenta un análisis final de los canales de mercado identificados para los excedentes en la Tabla 18, donde se observa que, en función a los objetivos propuestos por los productores de los patios productivos y los canales de distribución más adecuados, se deben fortalecer los mercados campesinos, ya que han venido funcionando y ya se tiene la dinámica y logística apropiada.

**Tabla 18.** Análisis general de los canales de mercado identificados para comercializar excedentes

Canal	Costos	Ventajas	Desventajas	Cambios que implica	Grado de coordinación con otros
Mercado campesino	Altos	Contacto directo con los compradores	Requiere atención constante.	Muchos	Medio a alto
Canastas campesinas / gastronómicas	Medios	Interacción con el comprador	Costos de traslado, se necesita transporte.	Pocos	Ninguno
Operador PAE	Medios	Contacto directo	De acuerdo a temporadas de estudio, paros.	Pocos	Medio
Redes sociales	Bajos	Rápido, directo, se llega a un público casi sin costo	Se debe tener buena señal de conectividad y manejo de TIC.	Muchos	Ninguno

**Fuente:** elaboración propia.

En el otro canal en que se debe incursionar es de las canastas campesinas y gastronómicas dada la proximidad de los compradores y la opción de poder llegar a la puerta de estos con los debidos protocolos de seguridad.



De igual manera, se prevé darle un tratamiento similar al operador del PAE de la IE La Magdalena, entendiendo que las formas de negociación con este tipo de compradores son diferentes a las anteriormente contempladas, dado que las condiciones de pago están sujetas a los presupuestos asignados por el Gobierno nacional y los pagos no son con inmediatez, en este modelo de negocio que requiere de pagos contra entrega.

Finalmente, el uso de las redes sociales hace parte de la dinámica de las comunicaciones, la cual ha venido ganando un espacio muy significativo en los mercados, ya que le proporciona al consumidor la oportunidad de adquirir productos sin acudir a los intermediarios, máxime si se trata de la seguridad alimentaria.

Se presenta el resultado correspondiente al objetivo de establecer las actividades claves para la implementación efectiva del modelo de comercialización, para ponerlo en marcha se realizarán las siguientes actividades claves:

- El desarrollo del mercado buscará aprovechar las oportunidades de demanda de productos agropecuarios de la zona para atender y satisfacer las necesidades. Además, se deberán identificar las oportunidades de los distintos segmentos de mercado; este es un potencial de mercado que no está siendo atendido.
- La siguiente actividad es la relacionada con las rutas de distribución, siendo necesaria su identificación, para ello, se deben tenerse en cuenta los canales de ventas y el servicio al cliente establecido; luego, lo referente con la comunicación y publicidad, la forma como se hará la difusión de los productos y el servicio y atención al cliente.

**Tabla 19.** Estrategia propuesta para el desarrollo del mercado potencial para excedentes

Desarrollo del mercado potencial			
Objetivo	Actividades	Variable	Control
Comercializar el 88% de los excedentes de los productos agropecuarios de la ACRP a nivel local, que agrupa a los productores de los patios productivos de la zona rural media de Guadalajara de Buga permitiéndoles generar ingresos.	Definir el mercado meta.	Canales de comercialización.	Incremento de compradores.
	Desarrollar el portafolio de productos.	Catálogo de productos.	Productos disponibles en el catálogo.

**Fuente:** elaboración propia.







### Desarrollo del mercado potencial

El mercado meta estará conformado por segmentos previamente identificados, los cuales se desean atender por los productores de los patios productivos familiares de la zona rural media de Guadalajara de Buga, el primer grupo son los mercados campesinos, un segundo canal conformado por personas y familias de los centros poblados de los corregimientos de Alaska, La Magdalena, La Habana y zona urbana de Guadalajara de Buga.

El tercer grupo lo conforman los restaurantes y balnearios ubicados en la zona rural media, es necesario establecer frecuencia de entrega de productos y servicio a domicilio y, finalmente, los compradores atendidos de forma individual a través de redes sociales.

### Rutas de distribución

**Tabla 20.** Estrategia de ruta de distribución para productos de excedentes

Ruta de distribución			
Objetivo	Actividades	Variables	Control
Identificar los canales de distribución.	Identificar los compradores a atender y agrupar por zona geográfica.  Registrar las ventas por canal.	Mapeo de ruta.  Ventas por canal.	Registro de compradores por zona.  Ventas por canal, por compradores y por tipo de producto.

**Fuente:** elaboración propia.

La estrategia de las rutas de distribución, como se muestra en la Tabla 20, se desarrollará para brindarle un excelente servicio a los compradores. En esta, los asociados deben considerar las siguientes situaciones al establecer las rutas:

- La ruta debe abarcar el máximo número de compradores a visitar con relación a la carga a trasladar.
- La ruta debe avanzar siempre en línea recta, es decir, se debe evitar en la medida de lo posible retroceso de la ruta.
- Los tiempos de entrega deben considerar los requerimientos establecidos por los compradores.
- Se debe de utilizar la máxima capacidad del transporte.
- Los costos asociados al traslado del producto deben tener una relación con el nivel de servicio a ofrecer a los compradores o en su caso, el transporte debe de estar determinado por el requerimiento de carga.





Es así como se deben identificar los compradores a atender y agrupar por zona geográfica. Para desarrollar la ruta se debe:

- Identificar por nombre y dirección de acuerdo con los segmentos de mercado establecidos.
- Determinar la frecuencia de pedido de cada comprador, en este caso, cada semana o cada quince días.
- Establecer unidades de venta mínima, que pueden ser kilos o unidades, por cada producto. Para cada unidad de venta, se debe establecer el peso y volumen.

En lo que tiene que ver con la programación de rutas a desarrollar deben estar en función del volumen, peso y capacidad del transporte. La programación se debe realizar por semana. En este modelo se realizará la preventa con el objetivo de programar la ruta. Una vez identificada, se debe conformar la hoja de ruta, que es la que llevará el responsable. Dicha hoja contiene los compradores y direcciones que se visitarán.

Para ejercer un control sobre la facturación de las ventas, se llevará un registro pormenorizado de estas. Dichos registros son fuentes de información para tomar decisiones.

**Tabla 21.** Estrategia de medios de comunicación para respaldar las estrategias de mercado

Medios de comunicación			
Objetivo	Actividades	Variable	Control
Diseñar estrategias de comunicación para generar un mayor posicionamiento de los productos y canales ofrecidos.	Dar a conocer los productos que se ofrecen a través de redes sociales como Facebook, Instagram y YouTube.  Elaborar la promoción comercial y pautar anuncios en emisoras locales.	Canales de comunicación.  Portafolio de productos.	Incremento de compradores.  Productos disponibles en el portafolio.

Fuente: elaboración propia.

El principal medio de difusión actual para efectos de comunicación y publicidad es el internet; en este caso, se darán a conocer los mercados campesinos en el coliseo del corregimiento de La Habana y en el parque La Revolución del municipio de Guadalajara de Buga, indicando los productos que ofrecen a través de redes sociales como Facebook, Instagram y YouTube, de acuerdo con lo consignado en la Tabla 21.





Teniendo en cuenta la importancia del impacto visual que causa directamente a los compradores, y con el fin de dirigir al cliente hacia los productos, se implementará el uso de imágenes y videos cortos donde se muestran los productos agropecuarios a través de redes sociales.

El *merchandising* o promoción comercial será fundamental al momento de la exhibición de los productos y las ayudas visuales adecuadas estimularán directamente la decisión de compra del consumidor final, por lo tanto, será una herramienta fundamental que se aplicará en cada mercado que se realice.

Debido a la vasta audiencia que gozan las emisoras locales, se pautará a través de estos medios, en las horas de mayor *rating*, invitando a comprar en los mercados campesinos y a adquirir las canastas campesinas.

También se tiene contemplado hacer los anuncios promocionales que estimulen a visitar los mercados campesinos en la página oficial de la Alcaldía Municipal de Guadalajara de Buga, haciendo énfasis en apoyar con la compra a los productores de la zona rural media del municipio con el fin de contribuir al mejoramiento de su calidad de vida.

### **Estructura organizacional para el modelo de comercialización de excedentes**

Para el desarrollo del modelo de comercialización se hace necesario diseñar una estructura organizacional que sea capaz de desarrollar los objetivos y retos de la comercialización de los excedentes de los productos agropecuarios, como se observa en la Tabla 22.

**Tabla 22.** Estrategia de la estructura organizacional para el modelo de comercialización

Estructura organizacional			
Objetivo	Actividades	Variables	Control
Diseñar una estructura organizacional que desarrolle el modelo de comercialización.	Describir y asignar los puestos de trabajo entre los asociados.	Puestos de trabajo asignados	Estructura organizacional vigente

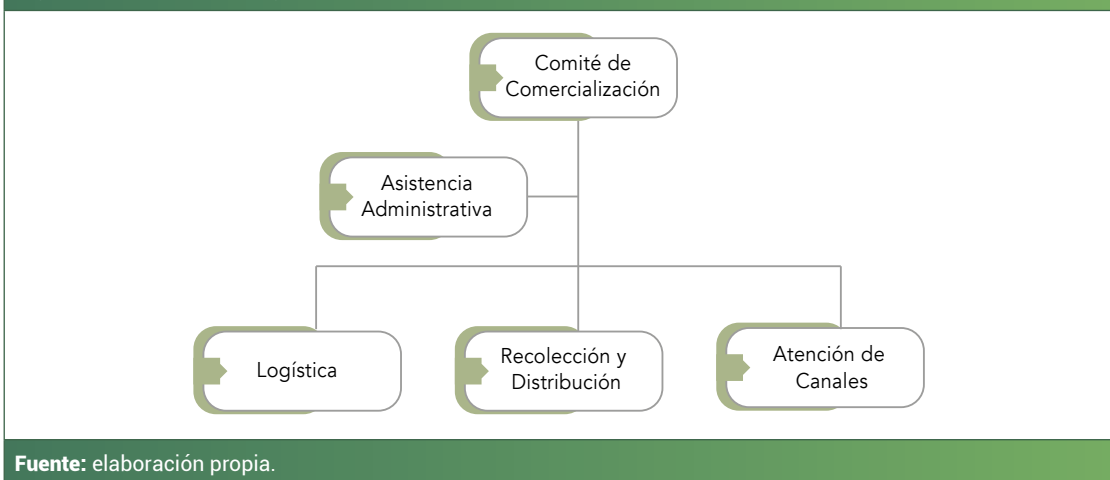
**Fuente:** elaboración propia.

Los asociados elegidos dentro de la estructura deberán distinguirse por sus valores éticos, profesionales y tener la idoneidad que demanda cada uno de los puestos de trabajo, por lo cual, deben asumir el compromiso de ejecutar las actividades de acuerdo con los lineamientos establecidos.





**Figura 20.** Estructura organizacional para el modelo de comercialización de excedentes



Fuente: elaboración propia.

Como se aprecia en la Figura 20, es necesario la conformación de un Comité de Comercialización: las ventas deben ser desarrolladas por personas comprometidas con el crecimiento de la asociación. Su función principal será incursionar en nuevos segmentos de mercados y lograr su posicionamiento.

Funciones del Comité de Comercialización:

- Identificar y desarrollar los mercados potenciales a través de visitas, estableciendo una relación de confianza con los compradores.
- Conocer las diferentes necesidades de cada ruta, que se puedan apoyar, como asociación, procurando un gana-gana.
- Proponer estrategias de comercialización para incursionar en nuevos mercados.
- Hacer un seguimiento a cada comprador de las canastas campesinas.

El comité dispondrá de un área de logística en la que se realizará la planificación, ejecución y control de las diferentes rutas, así como el desarrollo de diferentes actividades que generen un valor agregado.

Las funciones serán:

- Desarrollar un plan que incluya los objetivos estratégicos planteados.
- Desarrollar la planificación, liderar la ejecución y llevar el control de los resultados.
- Desarrollar la mejora continua en la participación de los mercados.



También contará con un área de recolección y distribución, cuyas funciones serán:

- Recolectar en los diferentes patios productivos los productos agropecuarios de acuerdo con programación.
- Aplicar normas de salud y de seguridad en la recolección de los productos agropecuarios.
- Almacenar adecuadamente los productos agropecuarios.
- Distribuir los productos a los mercados campesinos y rutas de canastas campesinas.

También se tiene establecida un área de atención de canales con las siguientes funciones:

- Definir y establecer la frecuencia de entrega de productos a cada canal.
- Coordinar las tareas operativas.
- Controlar el proceso de venta y entrega de los productos agropecuarios.

## ● Propuesta para fortalecer el modelo de patios productivos para la agricultura familiar de base agroecológica

Como se mencionó anteriormente, los sistemas de patios productivos que están siendo desarrollados por las familias se encuentran alineados al enfoque de agricultura sustentable, ya que las familias están tomando elementos propios de la agroecología para su configuración.

La sustentabilidad de la agricultura tiene que ver con la capacidad de los agroecosistemas o sistemas productivos, las familias y las comunidades locales para mantener altos niveles de productividad agropecuaria, bienestar social, calidad del ambiente y aceptación cultural a través del tiempo (Acevedo-Osorio y Angarita, 2013), y esto es justo lo que persiguen las familias a través del desarrollo de los sistemas de los patios productivos; en tal sentido, vale la pena proponer algunas acciones que permitan, desde el enfoque agroecológico y de agricultura familiar, potenciar o fortalecer esta propuesta.

A continuación, se describen las acciones planteadas para complementar el modelo de patios productivos que ya se viene desarrollando, pero con la intención de ligarlo al proceso de gestión organizativo y administrativo que se está consolidando para la asociación.

1. Construcción participativa de un concepto propio de patios productivos familiares agroecológicos que oriente tecnológicamente el proceso de asistencia técnica.







Con el nivel de madurez que el grupo ha alcanzado, y de acuerdo con los planteamientos que estos describen, en sus participaciones se concibe a los patios productivos como:

Sistemas productivos agropecuarios que son desarrollados en pequeña escala, en el entorno próximo a la vivienda, los cuales son manejados por la familia, y cuya producción está destinada a satisfacer necesidades alimentarias de la familia y la generación de excedentes para el mercado (Acevedo-Osorio y Angarita, 2013, p. 92).

Si bien esta es la construcción conceptual que se hace sobre los Patios Productivos Familiares (PPF), no hay un consenso entre los integrantes sobre el mismo, ya que algunos incorporan elementos de la agroecología, otros los definen desde el trabajo comunitario en el cual interactúan, y otros desde las relaciones y funciones con el mercado y el entorno social. En este sentido, valdría la pena hacer la construcción de un concepto propio de PPF con perspectiva agroecológica, de manera que se aporte con este a las discusiones y enriquecimiento de la temática.

Para la construcción de la definición se puede recurrir a apartados de la metodología MESILPA de desarrollado por Acevedo-Osorio y Angarita (2013), en la cual se propone para la fase 2: "Construcción del marco de análisis sobre sustentabilidad" (pp. 41-42), la consideración de los atributos especiales y particulares que le darán identidad a la definición, en función de aquellos propósitos que deben ser considerados en su estructura. De esta manera, se construye una definición propia para el Sistema Familiar de Patios Productivos Agroecológicos (SFPPA).

Con una definición propia y particular, construida participativamente con la comunidad, se debe asegurar la apropiación de esta y a partir de ello, enmarcar todos los procesos de planificación, y de direccionar todos los programas y ayudas que pueda recibir la comunidad.

2. Definición de una batería de indicadores para planificar, evaluar y hacer seguimiento a la sustentabilidad de los sistemas productivos familiares.

Continuando la propuesta metodológica MESILPA desarrollada por Acevedo-Osorio y Angarita (2013) para la evaluación de la sustentabilidad de la agricultura, es necesario construir una batería de indicadores de sostenibilidad para hacer seguimiento, evaluación y planificación de los sistemas de patios productivos, respecto a las dimensiones de la agricultura sustentable, tales como:

Dimensión ecológica-ambiental de la agricultura:

- Principio de reconocer y respetar la vida.
- No uso de sustancias tóxicas y procedimientos nocivos.





- El cuidado de la salud y el entorno.
- La biodiversidad y la agrobiodiversidad como base.
- Las funciones biológicas y cadenas tróficas.
- La cooperación y la devolución.
- La adaptación y resiliencia climática.

### Dimensión social-cultural-espiritual de la agricultura:

- Relevo o empalme generacional.
- Identidad, cultura, tradición y cosmogonía local.
- Las creencias y la espiritualidad.
- La innovación y el conocimiento local potenciado.
- Alimentación saludable, adecuada y adaptada localmente.
- La solidaridad y el debate.
- Diversidad: género, sexos, razas, creencias y edades.
- Confianza y relaciones de cooperación.
- Reconoce las capacidades y oportunidades.
- Las formas organizativas locales.
- Propicia el cambio de actitudes.
- Considera elementos de la subjetividad y la dignidad.
- El respeto por el credo y las fuerzas supremas.

### Dimensión económica-productiva de la agricultura:

- Reduce la dependencia y aumenta la autonomía.
- Redes de distribución razonables y justas.
- Economías y mercados solidarios locales.
- La diversificación de la actividad productiva y económica.
- La cooperación y coproducción.
- La producción basada en la eficiencia y la ética.
- Las relaciones de cooperación antes que de competencia.
- El comercio justo y el consumo responsable.
- El autoabastecimiento y la autonomía alimentaria.

### Dimensión política de la agricultura:

- Pone en primer plano los productores de alimentos y servicios.
- Protección de bienes comunes o colectivos (agua, tierras, biodiversidad, semillas, saberes, etc.).





- Relaciones horizontales en toma de decisiones y el poder es compartido.
- Búsqueda de políticas y medio justos.
- Formas organizativas para la gobernanza descentralizada.
- Posición política y ética frente a la vida y las relaciones.
- La familia, la comunidad, sociedad y las minorías.
- La autonomía y la soberanía alimentaria.
- Sistemas educativos distintos, contextualizados a los convencionales.
- La actitud personal de posicionamiento y toma de decisiones frente a lo que se hace, se consume y con quienes uno para el logro de un propósito.

Estos como algunos aspectos o criterios para tener en cuenta al momento de proponer los indicadores o las variables a ser consideradas.

Lo importante es definir con la organización aquellos elementos que deben ser constitutivos o esenciales para hacer la valoración, seguimiento, acompañamiento y planificación de las acciones a desarrollar. Es decir, se debe tener en cuenta indicadores para cada una de las dimensiones de la agroecología y proponer una escala de valoración para hacer la valoración de los avances y logros en dicho indicador. En el texto MESILPA de Acevedo-Osorio y Angarita (2013) se describe una metodología muy sencilla que puede servir como referente; igualmente, en el texto *Producción agroecológica de gallinas criollas*, Angarita y Castrillón (2020) proponen un modelo muy sencillo aplicado a unidades de producción de gallinas agroecológicas.

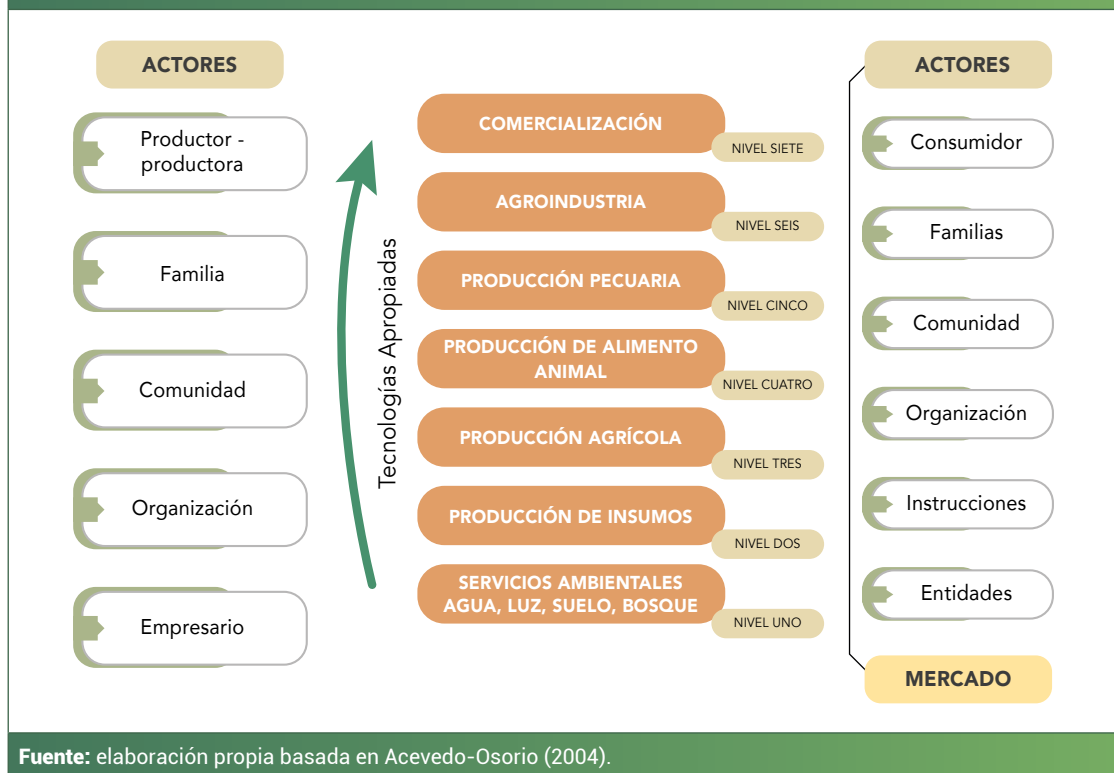
Igualmente, la batería de indicadores debe estar acompañada de un esquema de planificación predial que permita desde una perspectiva psicosocial que las familias y sus integrantes, involucrados en el proceso agroecológico, sean conscientes y desarrollen las actitudes coherentes con dicho enfoque. En este sentido, Sarandón y Flores (2014) invitan a pensar en la necesidad de un cambio de actitudes en los actores de los procesos de transición de los sistemas convencionales hacia sistemas agroecológicos; por su parte, Angarita y Castrillón (2020) ratifican la necesidad de identificar el cambio de actitudes en las personas, provocada por la vivencia, la participación y la convicción con la disciplina agroecológica, ya que este se convierte en el aspecto de mayor relevancia para lograr las transformaciones deseadas en los sistemas productivos, las relaciones familiares, comunitarias y sociales.

Se propone el esquema tomado de Acevedo-Osorio (2004), sobre el que se proponen siete niveles que deben ser considerados en la planificación predial de sistemas productivos agroecológicos, partiendo de la base de los recursos naturales básicos como el suelo, el agua, el bosque y la



energía solar como los pilares que soportan cualquier sistema de producción agroecológico, para ir avanzando de forma ascendente por los niveles de producción de insumos, agrícola, de alimento para animales, animal, transformación de productos o agroindustria y, finalmente, el mercadeo y la comercialización de los productos como se puede apreciar en la Figura 21.

Figura 21. Esquema para la planificación y el diseño de sistemas de producción agroecológicos



Fuente: elaboración propia basada en Acevedo-Osorio (2004).

En el esquema se hace necesario tener en cuenta a los actores iniciales como aquellos que operan el sistema y que serán parte de este, es decir, quienes lo diseñan con la perspectiva agroecológica, ya que desde allí se pueden percibir las actitudes y disposiciones para tal fin. Asimismo, se deben tener en cuenta los actores finales: a quienes se direcciona la producción y los servicios derivados del sistema productivo, teniendo en cuenta la propia familia como el actor central del mercado de autoabastecimiento. Ya Acevedo-Osorio y Martínez-Collazos (2016) manifiestan la urgente necesidad de poder cuantificar y valorar lo que la familia produce en su sistema productivo y emplea para su propio autoconsumo, puesto que, en muchos casos, puede ser sorprendente la cantidad de alimentos sanos y frescos que son consumidas, y que deberían reflejar lo que la familia está haciendo por no adquirirlos del mercado.



Como parte del proceso innovación en las tecnologías agroecológicas se espera que las denominadas “tecnologías apropiadas” sean incorporadas en cada uno de los niveles del proceso, de manera que se identifiquen alternativas a los problemas relacionados con la producción, y que este sea un componente transversal a todo el proceso.

El esquema no significa que se tenga que partir del nivel uno necesariamente, esta es solo una opción para cuando se desea empezar con un sistema productivo desde la nada, pero lo más normal es que empecemos el proceso de planificación para la transición de la producción hacia la agroecológica en un sistema que ya cuenta con una estructura, aunque esta sea mínima. En tal sentido, se puede recurrir al mismo esquema para hacer una valoración o diagnóstico inicial y proyectar las acciones a desarrollar en un semestre, en un año o en periodo determinado, como se puede apreciar en la Figura 22.

**Figura 22.** Esquema para evaluar el estado actual de un sistema productivo agroecológico y proyectar acciones puntuales a un periodo determinado



**Fuente:** elaboración propia.

Este esquema puede estar acompañado de dos más, uno en el que se dibuja y muestra el estado de la finca al momento de iniciar el proceso, y el otro en el que se muestra de manera ilustrada cómo se proyecta que la finca se encuentre en un tiempo determinado.



3. Considerar un sistema participativo de garantías para el proceso de comercialización de los productos.

Los Sistemas Participativos de Garantías (SPG) constituyen una alternativa para hacer seguimiento y control desde una perspectiva solidaria a la producción y calidad de los productos que se están obteniendo para el consumo.

Son cada vez más las organizaciones y procesos que recurren a esta iniciativa para asegurar y garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos producidos y comercializados. En la Resolución 464 de 2017, justo uno de los lineamientos tiene que ver con esta estrategia para lograr el desarrollo de políticas públicas en favor de la agricultura familiar y la agroecología. Se trata de un proceso de organización y gestión participativa entre productores consumidores y distribuidores, siempre en procura de apoyar el proceso para identificar acciones de mejora que permitan trabajar en procura de la calidad de los productos.

Como la asociación ya participa de un proceso de mercados, y en la región se cuenta con una red de mercados, puede ser esta una alternativa para potenciarlos.

4. Incorporar una estrategia transversal de empalme generacional que permita el sostenimiento futuro del sistema de patios productivos familiares.

Las familias identifican la necesidad de un trabajo urgente para que sus hijos e hijas puedan comprender mejor y apropiarse del conocimiento, tradiciones y práctica de la agricultura familiar, ya que como se mencionó anteriormente, sienten que la tradición se está perdiendo por el distanciamiento que los jóvenes están tomando de esta. No en vano la RENAF y el Movimiento de Agroecología para América Latina y el Caribe – MAELA (2021) han determinado entre sus prioridades de trabajo el tema de los jóvenes como eje central para lograr el fortalecimiento de la agricultura familiar y la agroecología en el país. Se plantea la necesidad de conectar a la juventud con el contexto rural, ligado al acceso a servicios sociales básicos como las tecnologías de la información y las comunicaciones que les permitan potenciar, innovar y aportar con sus capacidades al desarrollo rural sustentable de sus familias, comunidades y del país.

Cuando los mismos jóvenes participantes del proceso reclaman por derechos que les han sido negados a sus padres y abuelos, y que, por su puesto, sienten que ahora les están siendo negados a ellos mismos, no perciben motivación alguna para querer permanecer el campo y seguir el legado de sus familias, y se pone en riesgo la permanencia de la cultura de la agricultura familiar campesina en el territorio.







A pesar de las adversidades, y el panorama tan oscuro y poco alentador que los jóvenes perciben por parte de la institucionalidad y el Estado para su permanencia en el campo, se abren algunos rayitos de luz a partir del trabajo e incidencia de sectores, ONG y movimientos que buscan alternativas al respecto como lo es el caso de la RENAF y el MAELA, instancias a las que se han vinculado cada vez más organizaciones de base, y que trabajan conjuntamente para hacer que los jóvenes se motiven y encuentren alternativas desde la agroecología para sus emprendimientos y permanencia en el campo.

Como parte del proceso realizado se identifican las siguientes oportunidades de mejora, las cuales constituyen a la vez una oportunidad para continuar fortaleciendo el trabajo en torno a los sistemas familiares de patios productivos.

- Continuar fortificando procesos de asistencia técnica agroecológica específica y puntual para el manejo y aprovechamiento sustentable de las especies que conforman los sistemas de patios productivos familiares, la cual puede ser proveída por instituciones con programas de esta línea que están presentes en la región como la Universidad Nacional sede Palmira, el SENA y el Instituto Mayor Campesino (IMCA).
- Mejorar los procesos de planificación predial y comunitaria con enfoque agroecológico con el propósito aprovechar los periodos de lluvias, sequias y fases de la luna para garantizar una oferta permanente de productos para el mercado local y el autoabastecimiento familiar de productos de buena calidad.
- Aprovechar el escenario de la Política Pública de Desarrollo Integral para el municipio de Guadalajara de Buga para que permita darle continuidad a procesos de agroecología y desarrollo rural en la localidad. Como propuesta para ser abordada en los próximos 16 años, esta política se convierte en un ejemplo a nivel nacional y mecanismo para potenciar los sistemas agroecológicos de los patios productivos familiares, la organización y participación comunitaria, y promover y ejecutar propuestas encaminadas al desarrollo del relevo generacional.
- Realizar un ejercicio de caracterización detallada de los sistemas productivos familiares y las relaciones con el entorno que permitan obtener información respecto a los aportes económicos, ecológicos, socioculturales y psicosociales implícitos en los sistemas familiares de producción.



# CAPÍTULO 5.

**Aprendizajes, conclusiones  
y recomendaciones**







## Aprendizajes

La realidad del contexto rural y de la agricultura familiar en Colombia es compleja, por lo que al momento de planificar y desarrollar procesos de intervención familiares, comunitarios y organizativos, se debe efectuar con una perspectiva de trabajo interdisciplinario, ya que los procesos, sistemas productivos y organizativos están íntimamente ligados a factores psicosociales, medioambientales, culturales y económico-comerciales que son difíciles de desligar en los contextos rurales. La producción agropecuaria es solo una de las muchas áreas que constituyen la agricultura familiar, y las familias y organizaciones campesinas desarrollan su accionar en un contexto complejo, pues su quehacer cotidiano y medios de vida son diversos, variados y flexibles, según las circunstancias; por estos motivos, el abordaje desde diversas disciplinas y miradas puede ser más asertivo en la procura de contribuir con procesos de mayor efectividad para la mejora de las condiciones de vida de las personas habitantes rurales, el fortalecimiento y desarrollo de capacidades en estos para que puedan seguir trabajando para alcanzar la vida querida, soñada o anhelada.

La agricultura familiar, establecida para Colombia como agricultura campesina familiar y comunitaria (ACFC), como la categoría social que reúne o cobija a familias, organizaciones y comunidades campesinos, indígenas, afrodescendientes, raizales, palenqueros, pescadores y artesanales, cuyos medios de vida están constituidos por sistemas productivos agro biodiversos, de los cuales derivan la mayor parte de su sustento diario y componen su principal medio de trabajo, definitivamente es la más acertada, ya que a la luz de este referente, fue posible hacer una mejor comprensión y abordaje del trabajo con la comunidad. Estas familias, comunidades y organizaciones, adicionalmente a la gestión de los sistemas agropecuarios, efectúan una gran



variedad de actividades conexas que implican la organización y la participación de sus miembros en dicha gestión, lo cual concuerda claramente con las descripciones teórico-conceptuales sobre la agricultura familiar.

El enfoque de sustentabilidad permite hacer el mejor abordaje posible de la situación de la agricultura familiar y de los procesos campesinos, ya que, al *implicar mantener o estudiar algo en su esencia o estado original*, permite hacer un análisis de todas las variables o aspectos que componen la agricultura en su esencia, y de este modo ayuda a comprender que son las personas o individuos, la familia, la comunidad y su organización, que mediante su experiencia, saberes, tradiciones y cultura particular hacen posible la configuración de sistemas de producción que están estrechamente ligados a sus medios y estilos de vida. En este sentido, la perspectiva psicosocial para comprender la subjetividad propia o esencial con la que se constituyen los sistemas de producción y la vida de las familias y comunidades rurales es fundamental. Tristemente, la agricultura y el contexto rural ha sido abordado históricamente simplemente como sector agropecuario, desconociendo que en este se configura la subjetividad de sus actores y, por ende, la forma de vida de las personas, las familias y las organizaciones que lo constituyen.

La agroecología como disciplina técnica-científica, como práctica-productiva de vida y como movimiento social, permite hacer un abordaje bastante completo de la realidad de la agricultura familiar y de los procesos rurales, ya que da la posibilidad de comprender que los sistemas productivos íntimamente ligados a la subjetividad de los individuos también dependen de unos recursos naturales básicos finitos como el suelo, el agua, las semillas, los animales y una biodiversidad funcional, que deben ser gestionados de manera adecuada para mantener la estabilidad productiva en el tiempo. También invita a comprender que como seres humanos somos parte de un gran sistema social y comercial con el cual establecemos relaciones de competencia y cooperación con lo que se generan efectos positivos y negativos que se reflejan o tienen impactos directos en los sistemas de producción campesinos, y que provocan alteraciones de la vida en el contexto rural y de la agricultura familiar.

La capacidad de resiliencia de las familias y comunidades campesinas es muy alta, pues históricamente han tenido que subsistir y sobrevivir solas, aisladas y compitiendo con un mercado cada vez más poderoso y globalizante que elimina a los pequeños y medianos productores y comerciantes. Esta capacidad de resiliencia se está viendo seriamente afectada actualmente debido al desplazamiento que se está provocando en la población joven del campo hacia las ciudades y centros urbanos para emplearse en la industria, con lo cual se está dejando una agricultura familiar campesina con población envejecida y cada vez más debilitada.



La juventud campesina y las mujeres han desempeñado un rol fundamental a lo largo de la historia para mantener la herencia y el legado de la agricultura familiar campesina; desarrollar procesos enfocados al reconocimiento, fortalecimiento de su accionar es fundamental para el futuro próximo de la ACFC, ya que este grupo constituye la posibilidad de efectuar el empalme o relevo generacional que se está debilitando cada vez más.

La participación de los consumidores y vendedores locales en los procesos de planificación y desarrollo de estrategias de organización, mercadeo y comercialización para los productos derivados de los sistemas familiares de producción agropecuarios constituye un eslabón fundamental, ya que a través de ellos se pueden realizar procesos de circuitos cortos de comercialización que permiten reducir costos por traslados de productos, disponer de productos más frescos, potenciar el consumo y venta de productos propios y procedentes de la localidad, reconocer y valorar el trabajo de las familias, comunidades y organizaciones locales con lo cual se puede fortalecer la ACFC en la región.

El rol de la academia para el reconocimiento y fortalecimiento de la ACFC puede ser fundamental, ya que desde su quehacer misional y capacidad interdisciplinaria de formación e investigación, ligada a la proyección o extensión social que esta debe ejercer, puede realizar procesos de acompañamiento a las familias, comunidades y organizaciones campesinas locales que permitan articular el trabajo de otros entes, de manera que se canalicen esfuerzos, recursos y capacidades en pro de una agricultura sustentable y mejora de la participación, y de las condiciones de vida de las familias y comunidades rurales.

## ● Conclusiones

En esta investigación se promovió y divulgó el establecimiento de patios productivos familiares agroecológicos en la zona rural media del municipio de Guadalajara de Buga, con familias integrantes de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana, como alternativa para mejorar su calidad de vida.

El principal destino que las familias dan a la diversa y constante producción derivada de sus sistemas de patios productivos es el autoconsumo, lo cual conduce a que las familias aborden el concepto de autonomía alimentaria como elemento fundamental en su propuesta productiva. Lo que comercializan son excedentes, junto con algunas especies que han sido incorporadas a los patios con el propósito del mercado.





Al ser familias provenientes de una historia y legado campesino tradicional, hacen de sus sistemas productivos la principal fuente de autoempleo para los integrantes de esta, en el cual diseñan e implementan emprendimientos agropecuarios con perspectiva agroecológica, organizan y estructuran una forma de vida que procura el bienestar de sus integrantes. Debido a la poca tierra disponible, combinan el trabajo en el predio con labores extra prediales como jornaleo, empleo en la industria local, turística y, ocasionalmente, en labores del contexto urbano a donde se trasladan temporalmente algunos integrantes de la familia.

Sobre la situación encontrada en relación con el modelo de patios productivos, se identificó la disponibilidad y autonomía en el uso de los predios, pues un gran porcentaje son propietarios del terreno, condición que ha permitido que dichas familias agricultoras tengan autonomía, sentido de pertenencia y arraigo a la cultura tradicional campesina en la localidad y región. La condición de familias propietarias de los predios facilita la toma de decisiones en cuanto al uso de terreno, el tipo de especies a cultivar y de animales a manejar, empelando la amplia experiencia práctica y de saberes lo que les posibilita diseñar, establecer y manejar sistemas productivos proyectando el autoabastecimiento familiar de alimentos la venta en los mercados locales.

En cuanto al tiempo que llevan dedicados a la actividad agropecuaria, se refleja que las familias lo vienen haciendo desde hace más de diez años, e inclusive, la mayoría, toda la vida. La caracterización permitió conocer que las familias han dedicado tiempo a continuar con las prácticas tradicionales y ancestrales de producción, como una forma de contribuir a superar los inconvenientes de seguridad alimentaria.

Los cultivos que más predominan en los sistemas de patios productivos familiares son: las frutas, las verduras y hortalizas, cultivos de línea comercial o interés en el mercado estacional, así como forestales y especies de pancoger. También se logra identificar en las familias algunos procesos de transformación de productos como cárnicos y lácteos.

Como parte del saber tradicional y popular plasmado en los sistemas de patios productivos familiares se identifica que se cultiva teniendo en cuenta los pisos térmicos, los tipos de suelos, las condiciones climáticas, la siembra, manejo y cosecha según fases de la luna. Aunado a esto, las técnicas para procesar algunos productos, en atención a la capacitación brindada por entidades presentes en el territorio como el SENA, el IMCA y la Secretaría de Agricultura, Medio Ambiente y Desarrollo Rural de la Alcaldía Municipal de Buga.

Las familias productoras integrantes de los patios productivos que desarrollan actualmente labores familiares agropecuarias lo han efectuado por muchos años como una actividad heredada, y que continúa siguiendo la tradición ancestral y popular, enriqueciéndolas con prácticas y tecnologías de la agroecología y la agricultura familiar campesina.







La edad de las personas integrantes de las familias vinculadas a los patios productivos es superior a 46 años; esta es una circunstancia que llama la atención para el futuro próximo, pues la población joven está abandonando el campo, sus familias, saberes, tradición y cultura campesina, por lo que se deberá promover y preparar a las nuevas generaciones para mantener la cultura campesina en la región.

Al revisar la infraestructura actual, las vías de acceso a los predios se encuentran en un estado lamentable, lo que impide el transporte de los productos hacia los sitios de venta. Esta situación ocasiona la pérdida de productos y la desmotivación de las familias productoras, pues no tienen cómo trasladar sus productos a los mercados, y que estos lleguen en las condiciones adecuadas.

Aunque las familias disponen de una buena oferta de servicios públicos básicos y tienen una dotación e infraestructura doméstica en condiciones adecuadas, lo cual permite desarrollar actividades productivas agropecuarias sin mayor problema, se da una carencia de mano de obra, por lo que es necesario el desarrollo de procesos de innovación tecnológica para facilitar el trabajo y motivar a los jóvenes a permanecer en el campo innovando y aportando.

Revisar el modelo organizacional permitió detectar problemas en la asociación como la inexistencia de un modelo de organización y gestión en torno a una misión, visión y objetivos claramente definidos, la falta de un organigrama, de manuales de funciones, estrategias y de un mapa de procesos, lo que conducía a la improvisación en el trabajo como consecuencia de la ausencia de planes y programas administrativos.

La realización de la descripción de la situación actual de la organización y sus procesos permitió conocer y evidenciar tanto los inconvenientes como las oportunidades de mejora, para enfocar y optimizar el desempeño de los procesos al interior de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana. Además, a partir del diseño participativo y la puesta en marcha de un modelo organizacional a través del cual se establece el plan de acciones, se posibilitará obtener un mejor desempeño en los procesos internos a partir de indicadores que pueden ser medibles en un determinado periodo.

La configuración de una estructura de los canales de comercialización identificados, la proximidad geográfica y un modelo de gestión organizativo, se convierten en alternativas que las familias vinculadas a la asociación de patios productivos familiares pueden aprovechar para fortalecer y posicionar su trabajo de enfoque comunitario, y de economía social y solidaria, de modo que sirva como referente para la comunidad y otras organizaciones, y procesos a nivel regional y nacional.





La asociación puede fortalecer la propuesta de mercados a partir de la implementación de mercados campesinos, la distribución de las canastas campesinas en la zona rural y urbana, de acuerdo con lo encontrado en las encuestas aplicadas a compradores, así como canastas gastronómicas para los restaurantes y balnearios de la zona turística, en donde se encontró que es muy importante el sistema de la entrega directamente en el establecimiento, ya que así estos clientes ahorrarán tiempo en los desplazamientos a la zona urbana y, lo más importante, se contribuye con la economía de la región.

También se identifica que es posible el abastecimiento permanente de algunos productos al operador del Programa de Alimentación Escolar (PAE) de la Institución Educativa La Magdalena, de la localidad, la cual se está abasteciendo de los mismos productos de las familias, pero que son adquiridos en otras ciudades, a mayores costos y desconociéndose la calidad.

Como parte del proceso se identifica la urgente necesidad de hacer un mejor y mayor aprovechamiento de las redes sociales para fortalecer la estrategia de mercados, de modo que se vincule a los jóvenes, que son más hábiles en el manejo de las mismas; de esta manera, se optimiza la comercialización de los productos derivados de los sistemas de patios productivos.

Se logró evidenciar que los compradores valoran positivamente la calidad de los productos locales y que prefieren los canales cortos, debido a que de esta manera se consigue abaratar los costos, la cadena de comercialización se hace más corta y, por lo tanto, se tiene una repercusión en el precio final de los productos y su calidad, además, son conscientes de que se está aportando o beneficiando directamente a las familias productoras locales.

Los mercados campesinos tanto de Merca Paz, en el corregimiento de La Habana, como en el del parque La Revolución de Guadalajara de Buga son una vitrina para los productos, y un espacio de socialización que ha permitido generar un impacto positivo en la vida y emprendimientos para las familias participantes de los mismos.

Referente a la perspectiva de padres e hijos vinculados al proyecto de patios productivos familiares frente al relevo generacional, al hacer la caracterización de los hijos de las familias productoras, se concluye que gracias a la presencia de instituciones educativas en la zona rural media, la gran mayoría de los niños, niñas y jóvenes terminan sus estudios de básica secundaria, lo cual constituye un logro, pero esto contrasta con las pocas opciones laborales ofertadas en la zona, que cuando las hay, son mal remuneradas; sin embargo, es importante anotar que las instituciones educativas han venido brindando capacitación en labores agropecuarias, sumado al constante aporte de conocimientos tradicionales y ancestrales, pero se presenta, entonces, un vacío en el fomento de la innovación agropecuaria desde una perspectiva familiar y comunitaria.



Entre los obstáculos que afrontan los hijos de las familias productoras de los patios productivos familiares para acceder a la educación superior se encontró la poca capacidad económica que poseen, lo que les impide ingresar a distintos programas o los obliga a suspender sus estudios e incursionar en el mundo laboral para apoyar la economía familiar.

El rol que juegan las mujeres y los jóvenes en el mantenimiento, preservación y herencia de la cultura tradicional campesina en la organización es fundamental, por lo que realizar procesos de intervención enfocados a reconocer y fortalecer la estrategia de relevo y empalme generacional cobra gran relevancia.

Es de resaltar que las familias vinculadas a la asociación han venido incursionando en la producción agroecológica, a partir del trabajo con organizaciones no gubernamentales que desarrollan proyectos en la región. Este enfoque de trabajo ha permitido que la labor de los participantes en torno a sistemas familiares de producción se fortalezca tecnológicamente, y genere procesos de transición de la agricultura tradicional y convencional de revolución verde hacia sistemas de agricultura sustentables.

Desde la percepción de los líderes sociales y académicos locales se destaca la ausencia operativa de políticas públicas, ya que a pesar de que el municipio cuenta con una política especial para la ruralidad y con la Resolución 464 de 2017 que da los lineamientos estratégicos de política pública para la ACFC, con los cuales se podría potenciar el desarrollo rural sustentable y sostenible del municipio, las autoridades locales no la ejecutan, perdiéndose una gran oportunidad para la ruralidad y el fortalecimiento de la ACFC a nivel local.

Sobre los programas que diseñan los entes gubernamentales de los diferentes órdenes, se presenta una desarticulación interinstitucional. Algunas políticas públicas relacionadas con subsidios a la población urbana están incentivando la migración de los hijos de los productores de los patios productivos rurales a las ciudades, puesto que, además, de percibir ingresos encuentran un mejor estado de bienestar asociado al desarrollo y oferta de beneficios en infraestructura, conectividad, educación y transporte, entre otros.

El trabajo de campo permitió evidenciar que para muchas familias productoras vinculadas al proyecto de patios productivos familiares han mejorado las condiciones de vida no solo por ser generadores de ingresos, que además viene en aumento, sino también la relación con los clientes que permite mejorar los productos, ampliar su portafolio y abrir posibilidades de nuevos negocios.

El trabajo de campo, realizado conjuntamente con la participación de profesionales de ciencias empresariales, ciencias sociales y humanas, ciencias agropecuarias, ciencias educativas y las personas integrantes de las familias campesinas con su saber tradicional, permitió elaborar un



estudio interdisciplinar a través del cual se conoció el estado de la organización, sus procesos claves y oportunidades de mejora, así como proponer un plan que permita optimar su labor desde la confianza y el trabajo participativo y colaborativo, con el enfoque de agricultura familiar y agricultura sustentable.

Abordar la organización desde una perspectiva de la gestión organizativa y administrativa para la agricultura familiar de base agroecológica permitió una mirada compleja e integral de la misma, con lo que se identificó la manera como desde la academia y la institucionalidad se puede abordar procesos de intervención e investigación participativa, vinculados a áreas de extensión o proyección social que redunden en el cumplimiento de los objetivos misionales y a contribuir al desarrollo de las organizaciones comunitarias campesinas de Colombia.

La institucionalidad ha conducido a la creación de muchas organizaciones en los contextos rurales con el propósito de que las familias integrantes y las comunidades puedan acceder a algunos beneficios o “auxilios” puntuales, pero se evidenció que no se está efectuando el acompañamiento, seguimiento y capacitación a las mismas para el desarrollo de capacidades para la organización, la participación y la gestión tanto interna como externa que les permita potenciar su trabajo, servir como referente y mejorar las condiciones de vida de sus integrantes.

### ● Recomendaciones

Promover desde la organización la gestión de apoyos concretos a las instituciones y entidades para darle continuidad a los procesos que la organización viene desarrollando y en los que se requiera un apoyo concreto que la misma identifique en cuanto a acompañamiento técnico, metodológico, tecnológico y de gestión organizativa, de modo que se le permita continuar fortaleciendo los procesos misionales que la organización se ha trazado, y se pueda orientar a dichas entidades para que las ayudas y apoyos sean enfocados y acertados.

A partir del trabajo realizado, la invitación que se hace es a que la autonomía, y la seguridad alimentaria y nutricional se conviertan en un eje estratégico de desarrollo humano y económico de la zona rural media de Guadalajara de Buga, y que con base en personas capacitadas para la producción agroecológica familiar, y con la experiencia acumulada de las familias y organizaciones, se conforme un grupo que gestione e incida para que se mantengan los procesos productivos, y se replique la experiencia en otras zonas y organizaciones del municipio, apalancándose en la política pública que existe para el contexto rural del municipio y la Resolución 464 del ámbito nacional respecto a la ACFC.



En lo concerniente a establecer las actividades para la implementación del modelo de comercialización, es pertinente priorizar los lineamientos administrativos para dicho modelo, de modo que se indique los responsables en la ejecución de las actividades claves de desarrollo del mercado, procesos de logística, distribución y medios de comunicación, por lo que es necesario hacer uso de las redes sociales como Facebook, Twitter y YouTube a través de campañas donde se divulgue la propuesta de valor de los productos provenientes de los patios productivos familiares vinculados a la asociación.

Es necesario crear espacios participativos y de articulación con otras asociaciones y organizaciones ubicadas en la zona rural del municipio de Guadalajara de Buga, con el fin de compartir experiencias y procesos de gestión organizativa, producción agroecológica, mercadeo y comercialización de productos y servicios, y réplica de procesos para contribuir colectivamente al fortalecimiento de la ACFC, la agricultura sustentable, la autonomía y la soberanía alimentaria, dinamizar la economía social y solidaria, y consolidar el buen vivir que las familias y comunidades anhelan.

A pesar de que se ha avanzado en la consolidación de sistemas de patios productivos bajo enfoque agroecológico, es necesario continuar desarrollando acciones de acompañamiento y asistencia técnico puntual en agroecología y agricultura familiar que permitan la implementación de prácticas e innovaciones tecnológicas para mantener e incrementar la productividad de en los sistemas productivos, así como garantizar la producción escalonada y permanente de productos para bastecer la demanda constante de las estrategias de mercado local implementadas.

En el proceso de mejora continua de la organización se debe continuar con el proceso de formulación y aplicación de la batería de indicadores locales de sustentabilidad, de manera que las mismas familias, con acompañamiento de las directivas de la organización, hagan seguimiento, monitoreo y evaluación periódicamente a la sustentabilidad de sus sistemas familiares de patios productivos, proceso en el cual se puede continuar solicitando apoyo a entidades como la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, la Universidad Nacional de Colombia sede Palmira, el SENA de Buga, el IMCA y RENAF.





# ANEXOS





## **Anexo 1.**

### **Guía para la entrevista en profundidad con los integrantes de la Junta Directiva de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana**

#### **Objetivos de la entrevista:**

obtener información directa de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana, acerca de su administración organizacional.

Cargo y nombre de la persona que suministra la información

1. ¿Cuál es la misión de la asociación?
2. ¿Cuál es la visión de la empresa?
3. ¿Cuentan con un organigrama estructural?
4. ¿Cuáles son los objetivos estratégicos que tiene la asociación?
5. ¿Se tienen definidos los principios y valores para la asociación?
6. ¿Cuál es la actividad a la que se dedica la asociación?
7. ¿Cuentan con un manual de funciones?
8. ¿Poseen un manual de procedimientos?
9. ¿Existen normas que rigen a la asociación?
10. ¿Cuáles son las mayores dificultades para la administración de la asociación?
11. ¿Cuáles son las expectativas de la asociación?

## **Anexo 2.**

### **Encuesta patios productivos**

A continuación, se presentan los datos de la encuesta realizada a agricultores de los diferentes predios ubicados en la zona rural media de Guadalajara de Buga que están vinculados al proyecto de patios productivos familiares.



**1. Edad del jefe de familia**

Edad	
Entre 25 y 35 años	
Entre 36 y 45 años	
Entre 46 y 55 años	
Más de 55 años	

**2. Género**

Género	
Masculino	
Femenino	

**3. Composición del grupo familiar**

Número de miembros del grupo familiar	
Entre tres y 5 personas	
Más de 5 personas	

**4. Miembros de la familia mayores de 18 años de edad**

Miembros de Familia mayores de 18 años	
Mayores de 18 años	
Menores de 18 Años	

**5. Número de miembros del grupo familiar que colaboran en el patio productivo**

Miembros del grupo familiar dedicados al patio productivo	
1 a 3 personas	
4 a 6 personas	

**6. Propiedad del predio donde adelanta la producción**

Tenencia de la tierra	
Propia	
Alquilada	
Aparcería	



7. ¿Desde hace cuánto tiempo produce en su patio productivo?

Tiempo de producción	
No produce	
Entre 1 y 3 años	
Entre 3 y 10 años	
Entre 10 y 15 años	

8. ¿Qué tipo de productos produce o comercializa?

Frutas											
Lulo	Naranja	Mora	Fresa	Granadilla	Banano	Guayaba	Limón	Plátano	Aguacate	Mandarina	Otros

Verduras y hortalizas									
Cebolla	Zanahoria	Remolacha	Pepino	Rábano	Habichuela	Perejil	Cilantro	Otros	

Cárnicos y lácteos									
Pollo	Gallina	Cerdo	Conejo	Pescado	Huevos	Leche	Queso	Yogurt	Otros. ¿Cuál?

Productos procesados									
Café	Chocolate	Miel	Panela	Encurtidos	Mermeladas	Champú	Vinos	Pomadas	

Otros						
Frijol	Maíz	Choclo	Flores	Artesanías	Otros	

Tipo de producto				
Frutas	Verduras y hortalizas	Cárnicos y lácteos	Productos procesados	Productos pancoger

9. ¿Cuáles son los días que participa en los mercados campesinos?

Días	
No participa	
Sábado	
Domingo	



**10. Destino de su producción**

Ítem	
Autoconsumo	
Mercado local campesino de La Habana	
Mercado regional	
Empresas comercializadoras de productos agropecuarios	
Empresas transformadoras de productos agropecuarios	
Hotel y restaurantes especializados	

**11. Frecuencia de demanda de los productos que ofrece en el mercado por los consumidores.**

Demanda	
Siempre	
Casi siempre	
Algunas veces	

**12. ¿Cuál es la procedencia del agua para la producción?**

Ítem	
Pozo	
Río o acequia	
Nacimiento	
Reservorio	
Acueducto rural	

**13. ¿Utiliza fuentes de financiación para la producción agropecuaria?**

Utilización de fuentes de financiación	
Sí	
No	

**14. ¿Cuáles son las fuentes para financiar su producción agropecuaria?**

Fuentes de financiación	
Recursos propios	
Créditos bancarios	
Familiares o amigos	
Beneficios del estado	
Fondo rotatorio de la asociación a la que pertenece	
Otros	



15. Responda los siguientes enunciados de acuerdo con las diferentes fases para la producción.

Ciclo de vida de la producción	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
Las semillas utilizadas son nativas o criollas					
Para la preparación de la tierra utiliza elementos y herramientas tradicionales					
Para la fertilización de los suelos utiliza prácticas agroecológicas					
El trabajo regular o cotidiano lo realiza el grupo familiar					
En su predio practica la rotación de cultivos					
Efectúa control biológico en su predio					
El sitio de venta ofrece las condiciones logísticas, ambientales y sanitarias requeridas					
Realiza la debida disposición de los residuos tanto en el sitio de producción como en el de venta					

16. Señale los medios a través de los cuales accede a conocimientos agropecuarios

Ítem	Sí	No
Los conocimientos sobre el manejo y prácticas agroecológicas fueron transmitidos por padres y parientes		
Transmite a sus hijos los conocimientos sobre el manejo y prácticas agroecológicas		
El grupo familiar practica intercambios recíprocos entre vecinos		
El grupo familiar participa en programas y proyectos que se desarrollan en la zona		
Se evidencia recuperación de saberes ancestrales		

17. ¿Considera que en un futuro su grupo familiar continuará con este tipo de prácticas agrícolas?

Sí	No

18. ¿Cómo considera la infraestructura actual en los siguientes aspectos?

Ítem	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
Estado de vías de acceso al predio					
Disponibilidad de servicios públicos					
Dotación y estado de instalaciones agropecuarias					
Infraestructura doméstica					







## Anexo 3.

### Manual de funciones

Descripción del cargo del presidente

DESCRIPCIÓN DE CARGO		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	Nombre del cargo: presidente	Código: 001
		Cargo jefe inmediato: Junta Directiva
	Cargos que supervisa: vicepresidente	n° Cargos iguales: ninguno
FUNCIONES QUE COMPONEN EL CARGO	Cumplir con los estatutos de la asociación	
	Cumplir y verificar el cumplimiento del reglamento interno por parte de todos los asociados	
	Realizar comité con la asamblea de asociados	
	Responsable de las decisiones financieras de la asociación	
	Principal representante en decisiones judiciales y extrajudiciales ante las autoridades públicas y competentes	
	Liderar todas las actividades que correspondan a la asociación para su buen funcionamiento	
CONOCIMIENTOS	Estudios tecnológicos en ciencias agrícolas	
	Experiencia en cargos en el sector público o privado por mínimo tres años	
HABILIDADES	Liderazgo	
	Creatividad	
	Estrategia	
	Trabajo en equipo	
	Capacidad de planificación	
RESPONSABILIDADES	Toma de decisiones de manera asertiva para el buen funcionamiento de la asociación	
	Cumplir con todo lo estipulado en los estatutos, reglamentos y manuales	
	Mantener contacto directo con los asociados	
	Manejo de asuntos confidenciales	
	Buen manejo de los recursos y equipos	



ESFUERZOS	Esfuerzo mental para la toma de decisiones y ejecución de procesos	
	Esfuerzo visual dentro de las labores propias de su cargo	
	Esfuerzo físico para desempeñar sus labores	
CONDICIONES DE TRABAJO	Condiciones ambientales apropiadas	
	Iluminación adecuada	
	Disponer de los equipos necesarios para el buen desempeño de sus funciones	
	<b>FIRMA ASOCIADO</b>	<b>FIRMA JEFE INMEDIATO</b>

## Descripción del cargo del vicepresidente

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	<b>Nombre del cargo:</b> vicepresidente	<b>Código:</b> 002
		<b>Cargo jefe inmediato:</b> presidente
	<b>Cargos que supervisa:</b> tesorero, secretario y vocal.	<b>n° cargos iguales:</b> ninguno
FUNCIONES QUE COMPONEN EL CARGO	Cumplir con los estatutos de la asociación	
	Cumplir con el reglamento interno	
	Suplir las funciones del presidente en ausencia temporal o absoluta	
	Brindar apoyo al presidente	
	Realizar comité con la asamblea	
	Principal representante en decisiones judiciales y extrajudiciales ante las autoridades públicas y competentes	
	Supervisar todas las actividades que correspondan a la asociación para su buen funcionamiento	
CONOCIMIENTOS	Estudios tecnológicos en ciencias agrícolas y agrarias	
	Experiencia en cargos en el sector público o privado por mínimo tres años	
HABILIDADES	Liderazgo	
	Trabajo en equipo	
	Competente en diseño de estrategias	
	Capacidad de planificación	
	Comunicación asertiva	



RESPONSABILIDADES	Toma de decisiones de manera asertiva para el buen funcionamiento de la asociación		
	Cumplir con todo lo estipulado en los estatutos, reglamentos y manuales		
	Mantener contacto directo con el presidente		
	Manejo de asuntos confidenciales		
	Buen manejo de los recursos y equipos		
ESFUERZOS	Esfuerzo mental para la toma de decisiones y ejecución de procesos		
	Esfuerzo visual dentro de las labores propias de su cargo		
	Esfuerzo físico para desempeñar sus labores		
CONDICIONES DE TRABAJO	Condiciones ambientales apropiadas		
	Iluminación adecuada		
	Disponer de los equipos necesarios para el buen desempeño de sus funciones		
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;"><b>FIRMA ASOCIADO</b></td> <td style="width: 50%; text-align: center;"><b>FIRMA JEFE INMEDIATO</b></td> </tr> </table>		<b>FIRMA ASOCIADO</b>	<b>FIRMA JEFE INMEDIATO</b>
<b>FIRMA ASOCIADO</b>	<b>FIRMA JEFE INMEDIATO</b>		

## Descripción del cargo del secretario

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	<b>Nombre del cargo:</b> secretario <span style="float: right;"><b>Código:</b> 003</span>
	<b>Cargos que supervisa:</b> ninguno <span style="float: right;"><b>Cargo jefe inmediato:</b> presidente y vicepresidente</span>
	<b>n° cargos iguales:</b> ninguno
FUNCIONES QUE COMPONEN EL CARGO	Cumplir con los estatutos de la asociación
	Cumplir con el reglamento interno
	Cumplir con las labores de secretario en las reuniones de la asociación
	Realizar actas de todas las reuniones y autenticarlas con su firma junto a la firma del presidente
	Estar al tanto de toda la documentación de la asociación y del personal que pertenece a ella
	Presentar informes de la asociación
CONOCIMIENTOS	Estudios técnicos o tecnológicos en administración y manejo del paquete Office
	Experiencia en cargos en el sector público o privado por mínimo un año



<b>HABILIDADES</b>	Comunicación asertiva
	Trabajo en equipo
	Manejo de Word y Excel avanzados
	Manejo de documentación según normatividad de gestión documental
	Organización
<b>RESPONSABILIDADES</b>	Cumplir con todo lo estipulado en los estatutos, reglamentos y manuales
	Mantener contacto directo con el vicepresidente
	Entregar información solicitada por el presidente y vicepresidente
	Manejar asuntos confidenciales
	Manejar adecuadamente los recursos y equipos
<b>ESFUERZOS</b>	Esfuerzo mental para la toma de decisiones y ejecución de procesos
	Esfuerzo visual dentro de las labores propias de su cargo
	Esfuerzo físico para desempeñar sus labores
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	Condiciones ambientales apropiadas
	Iluminación adecuada
	Disponer de los equipos necesarios para el buen desempeño de sus funciones
<b>FIRMA ASOCIADO</b>	
<b>FIRMA JEFE INMEDIATO</b>	

### Descripción del cargo del tesorero

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>Nombre del cargo:</b> tesorero
	<b>Código:</b> 004
	<b>Cargo jefe inmediato:</b> presidente y vicepresidente
<b>FUNCIONES QUE COMPOEN EL CARGO</b>	<b>Cargos que supervisa:</b> ninguno
	<b>n° cargos iguales:</b> ninguno
	Cumplir con los estatutos de la asociación
	Cumplir con el reglamento interno
	Revisión de cuentas por pagar y cuentas por cobrar de una manera adecuada para el buen funcionamiento de la asociación
	Excelente manejo del presupuesto de la asociación
Revisión y pago de impuestos en los días estipulados	
Manejo de cuentas tanto costos como gastos	



CONOCIMIENTOS	Contaduría pública	
	Experiencia en cargos en el sector público o privado por mínimo tres años	
HABILIDADES	Comunicación asertiva	
	Trabajo en equipo	
	Destreza en finanzas y contaduría pública	
	Manejo de crisis	
	Manejo de programas financieros	
RESPONSABILIDADES	Cumplir con todo lo estipulado en los estatutos, reglamentos y manuales	
	Mantener contacto directo con el presidente y vicepresidente	
	Entregar información solicitada al presidente y vicepresidente	
	Entregar balance general cuatrimestralmente	
	Mantener al día todas las declaraciones e impuestos	
ESFUERZOS	Esfuerzo mental para la toma de decisiones y ejecución de procesos	
	Esfuerzo visual dentro de las labores propias de su cargo	
	Esfuerzo físico para desempeñar sus labores	
CONDICIONES DE TRABAJO	Condiciones ambientales apropiadas	
	Iluminación adecuada	
	Disponer de los equipos necesarios para el buen desempeño de sus funciones	
<b>FIRMA ASOCIADO</b>		<b>FIRMA JEFE INMEDIATO</b>

### Descripción del cargo del vocal

DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	<b>Nombre del cargo:</b> vocal	<b>Código:</b> 005
		<b>Cargo jefe inmediato:</b> presidente y vicepresidente
	<b>Cargos que supervisa:</b> ninguno	<b>n° cargos iguales:</b> ninguno
FUNCIONES QUE COMPONEN EL CARGO	Cumplir con los estatutos de la asociación	
	Cumplir con el reglamento interno	
	Organizar actividades de la asociación	
	Realizar publicaciones en los diferentes medios	



CONOCIMIENTOS	Bachiller titulado, estudios administrativos, técnicos o agropecuarios
	Experiencia en cargos en el sector público o privado por mínimo un año
HABILIDADES	Comunicación asertiva
	Trabajo en equipo
	Servicio al cliente
	Empatía
RESPONSABILIDADES	Cumplir con todo lo estipulado en los estatutos, reglamentos y manuales
	Mantener contacto directo con el vicepresidente
	Entrega de información solicitada al vicepresidente
	Entrega de informe relacionado con publicidad
	Redacción y entrega de informes
ESFUERZOS	Esfuerzo mental para la toma de decisiones y ejecución de procesos
	Esfuerzo visual dentro de las labores propias de su cargo
	Esfuerzo físico para desempeñar sus labores
CONDICIONES DE TRABAJO	Condiciones ambientales apropiadas
	Iluminación adecuada
	Disponer de los equipos necesarios para el buen desempeño de sus funciones
<b>FIRMA ASOCIADO</b>	
<b>FIRMA JEFE INMEDIATO</b>	





## Anexo 4. Manual de procedimientos

### Descripción del cargo del presidente

DESCRIPCIÓN DE CARGO	
<b>Nombre del cargo: presidente de la Junta Directiva</b>	<b>Código: 001</b>
<b>Cargos que supervisa: vicepresidente, tesorero</b>	<b>n° cargos iguales: ninguno</b>
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	1. Representar a la asociación en cualquier actividad que se requiera, como en reuniones de acción pública
	2. Representar a la Junta Directiva y a la asamblea en caso de tener problemas jurídicos
	3. Convocar reuniones solo si son necesarias para la Junta Directiva y la asamblea
	4. Autorizar pagos y firmar documentos importantes para la asociación
	5. Poner en marcha los proyectos que quieren ser desarrollados en la asociación
	6. Estar pendiente en el momento de las votaciones
	7. Autorizar la entrada de diferentes integrantes a la asociación
	8. Estar al frente de los pagos que se deben realizar en el futuro
<b>FIRMA ASOCIADO</b>	<b>FIRMA JEFE INMEDIATO</b>

### Descripción del cargo del vicepresidente

DESCRIPCIÓN DE CARGO	
<b>Nombre del cargo: vicepresidente</b>	<b>Código: 002</b>
<b>Cargos que supervisa: tesorero</b>	<b>n° cargos iguales: ninguno</b>
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	1. Debe estar a cargo de todos los procesos asignados por el presidente
	2. En ausencia del presidente, quedará a cargo de la representación legal de la asociación
	3. Se encargará de las cuantas pendientes en la asociación
	4. Determinará qué días programar reuniones solo si es necesario
	5. Se encargará de la representación de los asociados como Junta Directiva y Asamblea
	6. Se encargará que todas las cuentas se encuentren al día y en perfecta claridad
<b>FIRMA ASOCIADO</b>	<b>FIRMA JEFE INMEDIATO</b>



## Descripción del cargo del secretario

DESCRIPCIÓN DE CARGO		
PROCEDIMIENTOS	<b>Nombre del cargo: secretario</b>	<b>Código: 003</b>
	<b>Cargos que supervisa: ninguno</b>	<b>n° cargos iguales: ninguno</b>
	1. Facilitará las actas en el momento de la reunión pactada	
	2. Debe custodiar toda la documentación que este manejando actualmente	
	3. Deberá estar al tanto de los documentos de la asociación	
	4. Estará al tanto de la documentación y registros de los integrantes a entrar a la asociación	
	5. Redactará las actas de los libros que expiden para dicha asociación	
FIRMA ASOCIADO		FIRMA JEFE INMEDIATO

## Descripción del cargo del tesorero

DESCRIPCIÓN DE CARGO		
PROCEDIMIENTOS	<b>Nombre del cargo: tesorero</b>	<b>Código: 004</b>
	<b>Cargos que supervisa: ninguno</b>	<b>n° cargos iguales: ninguno</b>
	1. Debe estar al tanto del recaudo y de custodiar los fondos pertinentes a la asociación	
	2. Debe dar el cumplimiento pertinente a las órdenes de pago que expida el presidente	
	3. Vigilará los ingresos y gastos de todo lo que entra y sale en la asociación de actividades de esta	
	4. Elaborará el balance mensual que ha de ser sometido a la asamblea y a la Junta Directiva	
	5. Debe dirigir y supervisar la tesorería	
FIRMA ASOCIADO		FIRMA JEFE INMEDIATO

## Descripción del cargo del vocal

DESCRIPCIÓN DE CARGO		
PROCEDIMIENTOS	<b>Nombre del cargo: vocal</b>	<b>Código: 006</b>
	<b>Cargos que supervisa: ninguno</b>	<b>n° cargos iguales: ninguno</b>
	1. Ser medio de enlace entre los integrantes de la Asociación y la Junta Directiva	
	2. Debe colaborar con la Junta Directiva en la convocatoria de asambleas, y desempeñar cargos de coordinación en la asociación (informática, prensa, correo)	
	3. Debe estar a cargo en el momento de sustituir a los miembros de la Junta Directiva en las asambleas en caso de que estos no pueden asistir	
	4. Velar por los intereses de los asociados	
	5. Debe tener voz y voto en las tomas de decisiones de la Junta Directiva	
FIRMA ASOCIADO		FIRMA JEFE INMEDIATO



## **Anexo 5.**

### **Reglamento Interno de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana**

#### **Capítulo I. De la asociación generalizada**

##### **Artículo 1.**

Los miembros de la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz – ACRP, independiente de sus funciones, están obligados a cumplir el reglamento actual con todas sus normas para la asociación agrícola.

##### **Artículo 2.**

En el presente caso, la Junta Directiva podrá adoptar los canjes que estime oportunos en el cambio del domicilio de la asociación, dando la correspondiente notificación a las autoridades competentes y a los socios de la entidad.

##### **Artículo 3.**

La asociación tendrá el derecho de cambiar su logotipo y solo los miembros de esta sociedad podrán usar un distintivo en su documento para ser identificados.

#### **Capítulo II. Requisitos del ingreso de los socios**

##### **Artículo 4.**

Tendrán la autorización de ingresar en la asociación todas aquellas personas mayores de 15 años y menores de 60 que tengan conocimiento específico en el campo y que así lo soliciten expresamente y según lo que estipulen los estatutos y el presente reglamento.

##### **Artículo 5.**

La solicitud y verificación de ingreso deberá ser expuesta en reunión, donde se deberá verificar la solicitud dando exclusivamente un informe positivo o negativo. Dado de que el caso sea negativo, se deberá dar un plazo estimado para contemplar el rechazo y mostrar sus razones del porqué debería ser evaluado de nuevo.

##### **Artículo 6.**

Los nuevos y antiguos socios deberán cumplir con el estatuto ambiental y buenas prácticas de manejo agrícola para la salud de los consumidores.



### **Artículo 7.**

Una vez se realiza el ingreso del nuevo socio, el secretario procederá a darlo de alta en el libro de registro de socios de la asociación y a facilitarle el carné de afiliado como socio, dado el caso si es necesario.

### **Artículo 8.**

La Junta Directiva presentará anualmente un informe a la Asamblea General sobre los ingresos y egresos de los socios efectuados en dicho periodo.

## **Capítulo III. Derechos y deberes de los socios**

### **Artículo 9.**

**Los socios tendrán los siguientes derechos:**

1. Hacer parte de las actividades realizadas por la asociación.
2. Tener voz y voto en todas las asambleas generales.
3. Elegir y ser elegido para la junta directiva de la ACRP.
4. Ser parte de las actividades y beneficios que la asociación ofrece en la comercialización de sus productos.
5. Obtener insumos, materias primas; del mismo modo, el uso de todas las herramientas que faciliten el trabajo agrícola siempre y cuando sea para el beneficio y el desarrollo de la asociación.
6. Acceder a los créditos agrarios y apoyos de otras entidades no gubernamentales para el beneficio de la calidad de los productos.

### **Artículo 10.**

**Los socios tendrán las siguientes obligaciones:**

1. Llevar a cabo lo establecido por los estatutos y el actual reglamento de la asociación.
2. Cumplir con los pactos acordados de las reuniones anteriores de la asociación.
3. Ayudar en el desarrollo del trabajo de la asociación y la excelente ejecución de las actividades impuestas por los mismos.
4. Determinar las buenas funciones que les sean asignadas por la Junta Directiva para el buen desarrollo de las asociaciones.
5. Se deberá tener todo el conocimiento de los acuerdos establecidos por la asociación.
6. Capacitar a los nuevos socios con la finalidad de fortalecer los requerimientos pactados en la sociedad.
7. Cuidar la imagen e intereses de la Asociación Campesina por la Reparación de la Paz.





## Capítulo IV. Retiro como calidad de socio

### Artículo 11.

Los socios involucrados podrán pedir su retiro voluntario en la asociación. Este requerimiento deberá hacerse por escrito y estar presente en reunión de la Junta Directiva que acordará la salida sin diligencias exhaustivas.

### Artículo 12.

**Todos los socios podrán ser retirados de la Asociación por las siguientes causas:**

1. En el momento en que se encuentre un desacato o la infracción considerable de los estatutos y del presente reglamento.
2. En el momento en que el socio dificulte las actividades intencionadamente que puedan afectar la asociación.
3. En el momento en que su comportamiento vaya contra los principios sociales o dañen gravemente la representación de la asociación.
4. En el momento en que deje de apoyar y asistir sin ninguna razón a más de tres reuniones citadas o compromisos de esta.

### Artículo 13.

Si sucediera determinada circunstancia, los documentos de salida deben ser expresados por un comité interno de conflictos, dirigido por dos miembros de la Junta Directiva, el presidente de la asociación y dos socios elegidos por votación, actuando uno de ellos como instructor y garantizando la audiencia al interesado.

## Capítulo V. Junta Directiva

### Artículo 14.

La Junta Directiva se reunirá dos veces al mes de forma ordinaria, y cuantas veces sea necesario de forma extraordinaria a petición del presidente.

### Artículo 15.

La Junta Directiva podrá separar de sus funciones a uno de sus miembros si este falta a las reuniones extraordinarias.

### Artículo 16.

La Junta Directiva podrá anexar, por las necesidades de la asociación, a nuevos vocales a las tareas de esta.



## Capítulo VI. Asamblea General

### Artículo 17.

La Asamblea General de la asociación quedará válidamente constituida en primera convocatoria con la presencia de la mitad o más de uno de los socios, y en segunda con la presencia de 1/3 de los mismos.

### Artículo 18.

La Asamblea General de la asociación podrá elegir entre sus participantes un moderador que será el responsable y tendrá las siguientes funciones:

1. Cerrar una discusión entre los miembros de las asambleas solicitadas sobre un tema dado.
2. Exponer a votación los puntos tras someter a votación los puntos del orden del día.
3. Cuando sea conveniente, aplazar la reunión, dar recesos.

### Artículo 19.

El orden del día es realizado por el presidente, por petición de los integrantes de la asamblea.

### Artículo 20.

Los debates de información se tomarán para clarificar, demandar, pretende, Información de lo que se de lo que se quiere manifestar y que sea escuchado por el moderador.

### Artículo 21.

Los intereses acordados serán tomados en cuenta por mayoría en instancia de votación prioritaria.

## Capítulo VII. Proceso de selección

### Artículo 22.

En caso de que se realicen las elecciones a cargos, podrán participar en las mismas cualquier socio de la asociación con derecho a voto.

### Artículo 23.

Los aspirantes a los cargos podrán presentar sus ideas a todos los integrantes de la asociación.

### Artículo 24.

Los resultados de las votaciones serán secretas y se realizarán con su respectiva mesa electoral.





**Artículo 25.**

Una vez se entregan los resultados de la votación y haya un resultado igual entre los oponentes, se recurrirá a una segunda votación.

**Capítulo VIII. Bienes de la ACRP**

**Artículo 26.**

Todos los inmuebles como (sillas, carpas, mesas), medio de transporte y otros serán responsabilidad de Asociación Campesina por la Reparación y la Paz – ACRP.

**Artículo 27.**

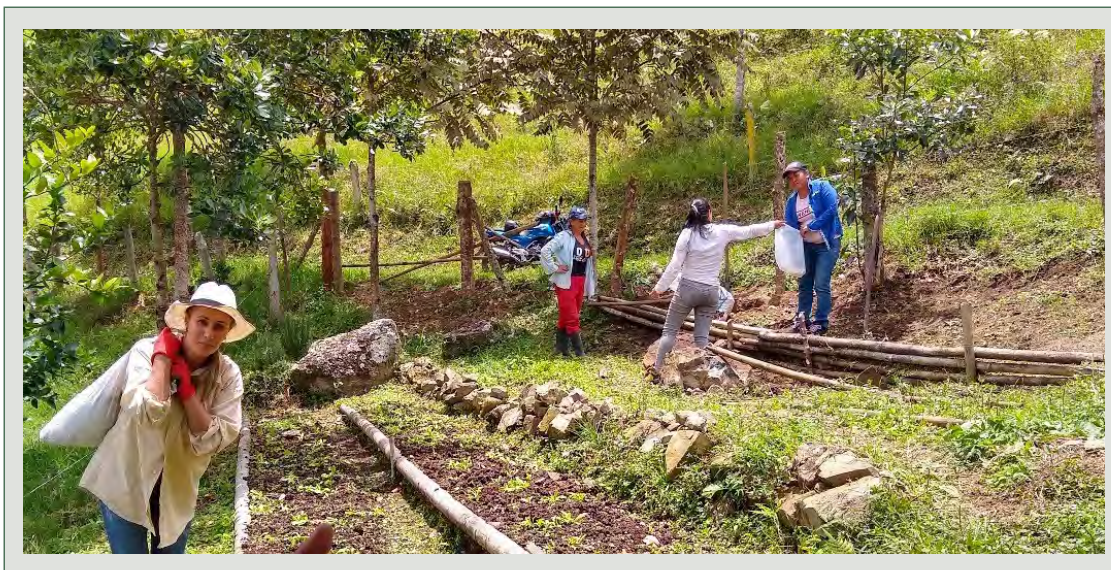
La Asociación Campesina por la Reparación y la Paz contará con un fondo de ahorro, del cual se dispondrá cuando sea necesario.

**Artículo 28.**

Los asociados no podrán contar con los bienes en actividades que no hagan parte de la asociación, ya que son propios de ACRP.



## Anexo 6. Álbum fotográfico



**Figura A-1.** Tallando la tierra. Vereda El Diamante, Guadalajara de Buga, Valle del Cauca

Fuente: fotografía de Sandra Gil (2020).



**Figura A-2.** Sobre el diagnóstico de la estructura administrativa. Sede de la asociación, vereda La Magdalena, Guadalajara de Buga, Valle del Cauca

Fuente: fotografía de Sandra Gil (2020).





**Figura A-3.** Trabajo colaborativo. Vereda El Diamante, Guadalajara de Buga, Valle del Cauca

Fuente: fotografía de Sandra Gil (2020).



**Figura A-4.** Alistamiento del patio productivo. Vereda El Diamante, Guadalajara de Buga, Valle del Cauca

Fuente: fotografía de Sandra Gil (2020).







**Figura A-5.** Juntos sí podemos. Vereda La Piscina, Guadalajara de Buga, Valle del Cauca

Fuente: fotografía de Sandra Gil (2020).



**Figura A-6.** Labrando el futuro. Vereda El Diamante, Guadalajara de Buga, Valle del Cauca

Fuente: fotografía de Sandra Gil (2020).







**Figura A-7.** Aquí ya hay frutos. Corregimiento Alaska, Guadalajara de Buga, Valle del Cauca

Fuente: fotografía de Sandra Gil (2020).



**Figura A-8.** Mercado campesino en el Instituto Mayor Campesino – IMCA. Instituto Mayor Campesino, Guadalajara de Buga, Valle del Cauca

Fuente: fotografía de Sandra Gil (2020).







**Figura A-9.** Mercado Campesino-Merca PAZ, corregimiento La Habana. Corregimiento La Habana, Guadalajara de Buga, Valle del Cauca

Fuente: fotografía de Sandra Gil (2020).



**Figura A-10.** Venga y compre. Corregimiento La Habana, Guadalajara de Buga, Valle del Cauca

Fuente: fotografía de Sandra Gil (2020).







**Figura A-11.** Aquí puede estar el relevo generacional. Vereda El Janeiro, Guadalajara de Buga, Valle del Cauca

**Fuente:** fotografía de Sandra Gil (2020).





## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b>	Diseño esquemático	47
<b>Tabla 2.</b>	Especies utilizadas en proceso para mejora de las huertas familiares	61
<b>Tabla 3.</b>	Matriz DOFA del proceso de gestión organizacional de la asociación	62
<b>Tabla 4.</b>	Matriz de aprovechabilidad al interior de la asociación	64
<b>Tabla 5.</b>	Matriz de vulnerabilidad al interior del proceso organizativo de la asociación	65
<b>Tabla 6.</b>	Productos provenientes de los patios familiares y cantidades a ofertar anualmente	66
<b>Tabla 7.</b>	Demanda de productos agropecuarios por parte de los consumidores locales	69
<b>Tabla 8.</b>	Proyección oferta y demanda para productos provenientes de los patios productivos	73
<b>Tabla 9.</b>	Usos de las tecnologías de la información y las comunicaciones por parte de los jóvenes	83
<b>Tabla 10.</b>	Plan táctico y cuadro de mando integral para la Asociación Campesina por la Reparación y la Paz del corregimiento de La Habana	95
<b>Tabla 11.</b>	Canales de comercialización identificados para los productos excedentes	98
<b>Tabla 12.</b>	Horarios de funcionamiento de los mercados campesinos	101
<b>Tabla 13.</b>	Oportunidades y desafíos del canal de mercados campesinos	102
<b>Tabla 14.</b>	Distancia y tiempo para entrega de las canastas campesinas	104
<b>Tabla 15.</b>	Oportunidades y desafíos del canal de mercado por canastas campesinas	105
<b>Tabla 16.</b>	Oportunidades y desafíos del canal mercado por canastas gastronómicas	106
<b>Tabla 17.</b>	Oportunidades y desafíos del canal de redes sociales	108
<b>Tabla 18.</b>	Análisis general de los canales de mercado identificados para comercializar excedentes	108
<b>Tabla 19.</b>	Estrategia propuesta para el desarrollo del mercado potencial para excedentes	109
<b>Tabla 20.</b>	Estrategia de ruta de distribución para productos de excedentes	110
<b>Tabla 21.</b>	Estrategia de medios de comunicación para respaldar las estrategias de mercado	111
<b>Tabla 22.</b>	Estrategia de la estructura organizacional para el modelo de comercialización	112



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b>	Principales productos sembrados en los patios familiares	67
<b>Figura 2.</b>	Otros productos obtenidos en los patios productivos y que son de menor demanda	68
<b>Figura 3.</b>	Listado de productos con mayor demanda en los mercados	70
<b>Figura 4.</b>	Productos con menor demanda en el mercado local	70
<b>Figura 5.</b>	Razones por las cuales los consumidores adquieren los productos de los patios productivos familiares	71
<b>Figura 6.</b>	Intención de compra de canastas campesinas con productos provenientes de los patios productivos familiares	72
<b>Figura 7.</b>	Recomendaciones	72
<b>Figura 8.</b>	Composición y convivencia de las familias participantes del proceso de patios productivos	77
<b>Figura 9.</b>	Participación de los jóvenes en la economía familiar	78
<b>Figura 10.</b>	Condiciones de actividad	79
<b>Figura 11.</b>	Nivel de escolaridad en los jóvenes integrantes del proceso de patios productivos familiares	81
<b>Figura 12.</b>	Categoría ocupacional de los jóvenes	82
<b>Figura 13.</b>	Organigrama para la organización	91
<b>Figura 14.</b>	Mapa estratégico de la asociación	92
<b>Figura 15.</b>	Dinámica del mercado campesino	100
<b>Figura 16.</b>	Plano de mercado campesino	100
<b>Figura 17.</b>	Sistemas de comunicación en torno a los mercados campesinos	102
<b>Figura 18.</b>	Dinámica del mercado de canasta campesina	103
<b>Figura 19.</b>	Dinámica de la canasta gastronómica	106
<b>Figura 20.</b>	Estructura organizacional para el modelo de comercialización de excedentes	113
<b>Figura 21.</b>	Esquema para la planificación y el diseño de sistemas de producción agroecológicos	118
<b>Figura 22.</b>	Esquema para evaluar el estado actual de un sistema productivo agroecológico y proyectar acciones puntuales a un periodo determinado	119



# REFERENCIAS



- Acevedo-Osorio, A. (2004). *Agricultura sustentable*. La Silueta.
- Acevedo-Osorio, A. (2016a). *Diseño predial agroecológico: una herramienta de planificación para la producción y conservación del bosque seco tropical*. Tropenbos Internacional Colombia; Fondo Patrimonio Natural.
- Acevedo-Osorio, A. (2016b). La multifuncionalidad de los sistemas tradicionales de producción de agricultores en el sur del Tolima. En A. Acevedo y J. Martínez (Comps.), *La agricultura familiar en Colombia. Estudios de caso desde la multifuncionalidad y sus aportes a la paz* (pp.187-209). Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia, Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO; Agrosolidaria.
- Acevedo-Osorio, Á. y Angarita, A. (2013). *Metodología para la evaluación de sustentabilidad a partir de indicadores locales para la planificación y monitoreo de programa agroecológicos, MESILPA*. <https://repository.uniminuto.edu/xmlui/handle/10656/13886>
- Acevedo-Osorio, Á. Cruz, J. y Waeger, J. (2019). Ideas para la transición hacia la sostenibilidad del sistema agroalimentario: agricultura familiar, agroecología y nichos socio-técnicos. En Á. Acevedo-Osorio y N. Jiménez-Reinales (Comps.), *La agroecología. Experiencias comunitarias para la agricultura familiar en Colombia*. (pp. 13-34). Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO; Editorial Universidad del Rosario.
- Acevedo-Osorio, Á. y Jiménez-Reinales, N. (Comps.). (2019). *Agroecología. Experiencias comunitarias para la agricultura familiar en Colombia*. Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO; Editorial Universidad del Rosario.
- Acevedo-Osorio, Á. y Martínez-Collazos, J. (Comps.). (2016). *La agricultura familiar en Colombia. Estudios de caso desde la multifuncionalidad y su aporte a la paz*. <https://ediciones.ucc.edu.co/index.php/ucc/catalog/book/33>
- Albín, A., Baudoin, A., Rodríguez, A., Sabourin, E. y Riveros, H. (2016). *Encadenamientos productivos y circuitos cortos: innovación en esquemas de producción y comercialización para la agricultura familiar*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Altieri, M. A. y Nicholls, C. I. (2020). *La agroecología en tiempos del COVID-19*. <https://nuppre.paginas.ufsc.br/files/2020/03/Agroecologia-y-COVID19.pdf.pdf>





- Angarita, A. (2020). Educación en agroecología. Estrategia para lograr la vida querida en contextos rurales. En N. Jiménez, y J. Cepeda (Eds.), *Formas dignas de coexistencia. Experiencias agroecológicas para la transformación social en Colombia* (pp. 149-192). Editorial Universidad del Rosario; Universidad Nacional de Colombia.
- Angarita, A. y Castrillón, F. (2020). *Producción agroecológica de gallinas criollas*. <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/10871>
- Arredondo, Y. Quitián, L. L. y Acevedo, Á. (2020). Del campo a la mesa de los consumidores con solidaridad y compromiso. La Red Nacional de Agricultura Familiar en Colombia. *Revista LEISA de Agroecología*, 36(3), 5-9.
- Arzeno, M. B., Deheza, R., Muñecas, L. y Zanotti, A.S. (2015). Discusiones en torno a las políticas públicas para la soberanía alimentaria y la agricultura familiar en Misiones (Argentina). *Revista Mundo Agrario*. 16(32), 1-28.
- Asociación Campesina por la Reparación y la Paz (ACRP). (2017). Estatutos de la Asociación. Buga. *Asociación Campesina por la Reparación y la Paz (ACRP)*.
- Castro, M. y Fabron, G. (2018). Saberes y prácticas alimentarias: familias migrantes entre tierras altas y bajas en Argentina. *Estudios Sociales. Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional*, 28(51), 1-29. <https://doi.org/10.24836/es.v28i51.510>
- Cárdenas Grajales, G. I. (2009). Investigación participativa con agricultores: una opción de organización social campesina para la consolidación de procesos agroecológicos. *Revista Luna Azul*, (29), 95-102.
- Catorceno, C. (2019). Los patios productivos. Práctica y construcción de una comunidad de mujeres desde la periferia. *LEISA Revista de Agroecología*, 35(1), 19-22. <http://www.leisa-al.org/web/index.php/volumen-35-numero-1>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2014). *Agricultura familiar y circuitos cortos. Nuevos esquemas de producción, comercialización y nutrición. Memoria del seminario sobre circuitos cortos realizado el 2 y 3 de septiembre de 2013*. CEPAL.
- Correa, R. (2020). Un Tsunami Perfecto: Pandemia, crisis, climática, hambre y sed en Colombia. Gupo Semillas.
- Coordinadora de Entidades Extranjeras de Cooperación Internacional. (2014). *Agricultura familiar en el Perú, garante de la seguridad alimentaria y la agrobiodiversidad*. Biblioteca Nacional del Perú.



- Corporación Grupo Semillas. (2019a). *Los patios productivos familiares en el norte del Cauca*. <https://www.semillas.org.co/es/publicaciones/los-patios-productivos-familiares-en-el-norte-del-cauca>
- Corporación Grupo Semillas. (2019b). *Mirada de los jóvenes afronortecaucanos sobre el impacto de la concentración de las tierras por la caña de azúcar*. <https://www.semillas.org.co/es/publicaciones/mirada-de-los-jvenes-afronortecaucanos-sobre-el-impacto-de-la-concentracin-de-tierras-por-la-cao-de-azcar>
- Cortez, M. (2020). Alternativas para construir soberanía local. Agricultura familiar campesina y circuitos cortos de comercialización: una experiencia en Guerrero, México. *Revista LEISA de Agroecología*, 36(3), 22-25.
- Chávez Méndez, M. G. y Daza Sanabria, J. C. (2003). Reflexión metodológica sobre la aplicación concreta de la investigación acción participativa (IAP) en contextos rurales del estado de Colima. *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, 9(17), 115-146.
- Departamento Administrativo de Estadística. (DANE). (2016). *Tercer Censo Nacional Agropecuario 2014-Hay campo para todos* (Tomo 1. Memorias). *Departamento Administrativo de Estadística*. (DANE). <https://www.dane.gov.co/files/images/foros/foro-de-entrega-de-resultados-y-cierre-3-censo-nacional-agropecuario/CNATomo1-Memorias.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (DANE). (2020). Manual Metodológico, Unidad Agrícola Familiar UAF, promedio municipal. <https://www.dane.gov.co/files/dig/ManualUAF.pdf>
- Díaz, B. Y. (2018). Patios productivos como estrategia para la consolidación de la educación ambiental. *Revista Científica* 3(10), 40-60. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.10.2.40-60>
- Drucker, P. (1984). *Introducción a la administración*. Pionera.
- Hernández, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill.
- Hernández, J. Á. y Martínez, B. (2016). Reproducción campesina y conocimiento local en contextos de fragilidad social y ambiental. Estrategias familiares y comunitarias en la cordillera de Tenzto, México. *Revista Mundo Agrario*, 17(35), 1-18.
- Jiménez-Reinales, N. y Cepeda-Valencia, J. (2020). *Formas dignas de coexistencia. Experiencias agroecológicas para la transformación social en Colombia*. Editorial Universidad del Rosario; Universidad Nacional de Colombia.



- Jiménez-Barbosa, W. G., De La Portilla, E., Basante, A. Y., Zúñiga, L., Zambrano, D. F., Rojas, J. S. y Delgado, R. A. (2018). Relevo generacional para la continuidad de producción cafetera familiar, caso de Albán, Nariño. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 10(1), 67-92.
- Juárez, S. M. (2015). Caracterización del trabajo infantil rural en México. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XXVII(1), 151-168. <https://doi.org/10.18359/rfce.3314>
- Kaplan, R. y Norton, D. (2002). El cuadro de mando integral. Ediciones Gestión 2000.
- Ley 1448 de 2011. Reglamentada por el Decreto Nacional 4800 de 2011. Reglamentada por el Decreto Nacional 3011 de 2013. Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones. 10 de junio de 2002.
- López, I. (2007). *El enfoque de género en la intervención social*. Cruz Roja.
- Lugo, D. A. (2011). La tenencia de la tierra en universos campesinos. Distribución, transformaciones y luchas desarrolladas en Cajibío (Colombia), 1973-2008. *Revista CS*, (7), 121-160.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (enero de 15 de 2020). Por el cual se adopta el Plan Nacional para la Promoción de la Comercialización de la Producción de la Economía Campesina, Familiar y Comunitaria Obtenido de <https://www.minagricultura.gov.co/Normatividad/Resoluciones/RESOLUCI%C3%93N%20NO.%20000006%20DE%202020.pdf>
- Muchnik, J. (2006). Identidad territorial y calidad de los productos: procesos de calificación y competencias de los consumidores. *Revista Agroalimentaria*, 11(22), 89-98.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura y Organización Internacional de Trabajo. (2013). Trabajo infantil en la agricultura: una forma de reproducir la pobreza entre generaciones. *Notas sobre trabajo rural*, (2), 1-4.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2018a). *Catálogo latinoamericano de experiencias en agricultura familiar TEC 2018*. <http://www.fao.org/family-farming/detail/fr/c/1127031/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2018b). *Plataforma de conocimientos sobre agricultura familiar*. <http://www.fao.org/family-farming/background/es/>
- Paz, A. R. (2015). Enfoque sistémico en administración rural: Estudio de la unidad de producción familiar. *Ciencias Administrativas*, (5), 29-38.





- Ramos, Á. (2016). Definición de "agricultura familiar" como categoría socioeconómica. *Redes*, 21(3), 10-28. <http://dx.doi.org/10.17058/redes.v21i3.8243>
- Red Nacional de Agricultura Familiar y Movimiento Agroecológico Latinoamericano. (2021). *Construyendo el sendero político de la agroecología en Colombia. Documento de posición política de RENAF y MAELA*. <http://agriculturafamiliar.co/wp-content/uploads/2021/05/Doc-Renaf-y-Maela-CESPDLAEC-v-final.pdf>
- Resolución 464 de 2017. [Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural]. Por la cual se adoptan los Lineamientos estratégicos de política Pública para la Agricultura Campesina Familiar y Comunitaria y se dictan otras disposiciones. 29 de diciembre de 2017. <https://www.minagricultura.gov.co/Normatividad/Resoluciones/Resoluci%C3%B3n%20No%20000464%20de%202017.pdf>
- Rodríguez, D. y Riveros, H. (2016). *Esquemas de comercialización que facilitan la articulación de productores agrícolas con los mercados*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- Salas, W. M., Valenzuela, E. B. y Prada, A. (2019). Agroecología: una plataforma para la paz. *Reflexión Política*, 21(43), 75-88. <https://doi.org/10.29375/01240781.3634>
- Salcedo, S. y Guzmán, L. (Eds.). (2014). *Agricultura familiar en América Latina y el Caribe: recomendaciones de política*. <https://www.fao.org/3/i3788s/i3788s.pdf>
- Sarandón, S.J. y Flores, C.C. (Eds.). (2014). *Agroecología: bases teóricas para el diseño y manejo de agroecosistemas sustentables*. Universidad Nacional de La Plata.
- Serna Gómez, H. (2008). *Gerencia estratégica. Planeación y gestión, teoría y metodología*. 3R Editores.
- Silva, N. E. (2014). La juventud campesina en los programas de Acción Cultural Popular. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, 12(1), 51-63.
- Torres-Mora, M. A, Venegas-Rojas, A. A., Tovar-Hernández, N. A., Rojas-Bernal, J. A., Prada-Nagai, I. A. y Trujillo-González, J. M. (2013). 100 mujeres: una iniciativa de educación ambiental con perspectiva de género. *Revista Luna Azul*, (36), 26-39.
- Tracey-White, J. (2006). *Guía de extensión en comercialización, planificación y diseño de mercados rurales*. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.





**UNIMINUTO**  
Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Educación de calidad al alcance de todos  
Vigilada MinEducación

Rectoría Suroccidente