

PROPUESTA DE VALOR COMPARTIDO PARA LA PRODUCCIÓN DE CHAYOTE EN PASUNCHA



PROPUESTA DE VALOR COMPARTIDO PARA LA PRODUCCIÓN DE CHAYOTE EN PASUNCHA COMO ALTERNATIVA SALUDABLE Y SOSTENIBLE

Presentado Por:

Luz Ángela Contreras Sánchez

Manuel Julián Tovar Bernal

Diego Fernando Cucunubo Hernández

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Empresariales

Administración de Empresas

Bogotá D.C.

2020

PROPUESTA DE VALOR COMPARTIDO PARA LA PRODUCCIÓN DE CHAYOTE EN
PASUNCHA COMO ALTERNATIVA SALUDABLE Y SOSTENIBLE

Luz Ángela Contreras Sánchez
Manuel Julián Tovar Bernal
Diego Fernando Cucunubo Hernández

Monografía presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor(a)
Edwin Leonardo Méndez
Docente PAE

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Administración de Empresas

mayo de 2020

Dedicatoria

Dedicamos el resultado de este proyecto a nuestras familias por el apoyo incondicional, sus esfuerzos, consejos y actos de motivación para hacer de nosotros profesionales íntegros y con conciencia de servicio a la sociedad.

A la corporación universitaria Minuto de Dios, en especial al programa de Administración de empresas, que por medio de sus docentes guiaron nuestro camino de aprendizaje y conocimiento fundamentado en principios de Responsabilidad Social.

A la comunidad del Corregimiento de Pasuncha quienes nos inspiraron en la ideación de esta propuesta.

Agradecimientos

El agradecimiento principal a Dios por bendecirnos con la vida, por darnos el don de la sabiduría, la paciencia y el entendimiento durante la realización de este proyecto. Gracias a nuestros padres por ser los pilares y motivadores de nuestros sueños y metas, por confiar y creer en nuestras capacidades, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

Agradecemos a nuestros docentes de la facultad de administración de empresas de la corporación universitaria MINUTO DE DIOS, de su sede principal quienes compartieron con nosotros su conocimiento a lo largo de nuestra preparación como profesionales, en especial al profesor Edwin Leonardo Méndez, tutor y asesor de este proyecto; a la profesora Wyndi Caterin Garzón, docente de opción de grado y a la profesora Lady Pinilla por sus aportes como asesora inicial del proyecto.

Tabla de contenido

Tabla de contenido.....	5
Lista de tablas	7
Lista de figuras.....	8
Resumen.....	10
Abstract.....	11
Introducción	12
1. Planteamiento del Problema.....	15
2. Pregunta general.....	16
2.1. Preguntas específicas.....	16
3. Justificación.....	17
4. Objetivo General	19
4.1. Objetivos Específicos	19
5. Marco Teórico	20
6. Alcance de la Investigación.....	37
7. Diseño Metodológico Preliminar	37
8. Ruta de la innovación social.....	38
8.1 Conocimiento del contexto.....	40
8.1.1. Perfil demográfico.....	40
8.1.2. Necesidades.....	42

8.1.3. Cadena de valor.....	47
8.2. Ideación de propuestas.....	56
8.2.1. Precooperativa.....	57
8.3. Prototipado – Propuesta de valor compartido.....	59
8.3.1. Perfil demográfico.....	59
8.3.2. Necesidades.....	61
8.3.3. Cadena de valor.....	64
8.4. Cambio sistémico y medición.....	65
8.4.1. Engranando el beneficio social y el beneficio económico	67
8.4.2. Medición.....	68
9. Conclusiones	73
10. Anexos.....	75
Anexo A. Encuesta dirigida a los campesinos del corregimiento de Pasuncha.	75
Anexo B. Registro fotográficos habitantes del corregimiento	78
Anexo C. Chayote de la región de Pasuncha.....	81
11. Bibliografía.....	82

Lista de tablas

Tabla 1. Beneficios del Chayote en los sistemas del cuerpo humano	17
Tabla 2: Beneficios de asociatividad	32
Tabla 3. Dimensión Definitoria de innovación social.....	36
Tabla 4 Creación de precooperativas.....	58
Tabla 5. Censo Poblacional índice de juventud y envejecimiento Pacho.....	59
Tabla 6. Variables para la gestión empresarial.....	63
Tabla 7. Estrategias de valor compartido.....	68
Tabla 8. Indicadores de ingreso mínimo vital	69
Tabla 9. Indicadores de gestión en la distribución y comercialización	70
Tabla 10. Indicadores de área cultivada de Chayote y gestión del conocimiento	72

Lista de figuras

Figura 1.Pirámides poblacionales en la ruralidad.	20
Figura 2. Mapa de Pasuncha. De “corregimiento de Pasuncha” (Soy Pasunchano, 2016)	23
Figura 3.Requerimientos Edafoclimáticos. De (ASOHOFRUCOL, 2020)	24
Figura 4.Indicadores de consumo de verduras en Colombia 2015.....	26
Figura 5.Área cosechada y Producción de Chayote. De Agronet.....	27
Figura 6.Rendimiento del chayote. De Agronet Min Agricultura.....	27
Figura 7.Área cosechada por departamento. De Agronet Min.Agricultura	28
Figura 8.Partcipación en área cosechada Nacional. De Agronet. Min Agricultura	28
Figura 9. Definición Precooperativa y su estructura. De la Universidad Santo Tomas	33
Figura 10.Esquema Diseño de investigación. Fuente propia	37
Figura 11.Ruta de innovación social. De Parque Científico de Innovación Social. Uniminuto	39
Figura 12. Rango de edad. Fuente propia.....	40
Figura 13.Género de encuestadosFuente. Propia.....	40
Figura 14.Rango de ingresos.Fuente propia.....	41
Figura 15.Composición del grupo familiar. Fuente propia.....	41
Figura 16.Nivel Académico. Fuente propia	42
Figura 17.Promedio del ingreso mínimo vital para satisfacer las necesidades básicas en Pasuncha. Fuente propia	43
Figura 18.Afiliación al Sistema Integral de Seguridad Social.Fuentpropia	43
Figura 19.Calificación del servicio de salud en Pasuncha.Fuente propia	44
Figura 20.Percepción sobre el aprovechamiento eficiente de los espacios para cultivos en Pasucnha. Fuente propia	44
Figura 21.Percepción sobre productividad de las tierras en Pasuncha.Fuente propia	45
Figura 22.Accesibilidad de mano de obra para cultivos en Pasuncha.Fuente propia	45

Figura 23.Percepción de prácticas agrícolas responsables con el medio ambiente. Fuente propia	46
Figura 24.Aspectos que dificultan la distribución de los productos. Fuente propia.....	46
Figura 25.Opciones de fortalecimiento agrícola en Pasuncha. Fuente propia	47
Figura 26. Nivel de importancia para asociarse con otros campesinos con el fin de mejorar la producción agrícola. Fuente propia	47
Figura 27.Encuestados que actualmente poseen un cultivo que genera ingresos. Fuente propia	48
Figura 28.Compradores de los productos. Fuente propia.....	48
Figura 29.Cultivos que actualmente genera ingresos a los encuestados. Fuente propia	49
Figura 30.Disponibilidad para aumentar la producción la producción en Pasuncha si existiera un transporte dedicado a la distribución de sus productos. Fuente propia	49
Figura 31.Insumos que utiliza para producción agrícola. Fuente propia.....	50
Figura 32.Proveedores de fertilizantes industriales. Fuente propia.....	50
Figura 33.Requisitos para afiliarse a Precooperativa. Fuente propia.....	59
Figura 34.Grupo de edades corregimiento. De Sisbén del municipio de Pacho Cundinamarca ..	60
Figura 35.Ruta para satisfacer las necesidades básicas de los campesinos. Fuente propia.	61
Figura 36.Esquema de comercialización. Fuente propia.....	64
Figura 37.Integración de la estrategia y medición del valor compartido. Fuente propia.	66
Figura 38.Resultados del valor compartido. Fuente propia.....	67

Resumen

El sector agrícola colombiano es rico en terrenos aptos para cultivos y cuenta con suelos altamente productivos; no obstante, se enfrenta a problemáticas que afectan las oportunidades y la calidad de vida de los campesinos. Pasuncha es un corregimiento, ubicado en el municipio de Pacho Cundinamarca, con un total de 496 habitantes; región que no es ajena a dichas problemáticas. A través de esta propuesta de asociatividad se crea una alternativa para el mejoramiento de calidad de vida, mediante la producción y comercialización del chayote, dado que la geografía y características del suelo se adaptan de manera correcta a este cultivo. La propuesta se fundamenta en un esquema de valor compartido, que asocia campesinos Pasunchanos a través de una precooperativa. Se potencializa la producción, abre un mercado al chayote, estandariza una cadena de valor socialmente innovadora que evita la intervención del intermediario. Al final, se establecen indicadores que permiten medir el impacto social y el beneficio económico y así mismo garantizar una operación eficiente.

Palabras Clave: chayote, valor compartido, asociatividad, innovación social, precooperativa, cadena de valor.

Abstract

The Colombian agricultural sector is abundant in land suitable for cultivation and has highly productive soils; However, it deals with problems that affect the opportunities and quality of life of the peasants. Pasuncha is a sector, located in the municipality of Pacho Cundinamarca, with a total of 496 inhabitants; region that is not external to these problems. Through this associative proposal, an alternative is created to improve the quality of life, through the production and commercialization of chayote, given that the geography and characteristics of the soil adapt correctly to this crop. The proposal is based on a shared value scheme, which associates Pasunchanos farmers through a pre-cooperative. Production is potentiated, opens a market to chayote, standardizes a socially innovative value chain that avoids the intervention of the intermediary. In the end, indicators are established that allow the social impact and economic benefit to be measured and also guarantee an efficient operation.

Keywords: chayote, shared value, associativity, social innovation, pre-cooperative, value chain.

Introducción

Actualmente los agricultores colombianos tienen muchos retos a nivel económico, político, social y ambiental. De acuerdo con la investigación *Agroecología. Experiencias comunitarias para la agricultura familiar en Colombia*. Afirma (al. A. e., 2019):

En lo económico, necesita recursos como el de financiamiento, los terrenos necesarios para la actividad y el apoyo con tecnologías adecuadas que respeten prácticas agrícolas tradicionales. En lo político, requiere el respaldo y apoyo estatal adecuado, reconociendo a los agricultores familiares como ciudadanos con derechos y políticas diferenciadas para afianzar su trabajo. En lo social, se requiere fortalecer las distintas formas de organización, recomponer y consolidar las redes comunitarias y familiares con programas diversos que reconozcan a las mujeres y jóvenes como parte activa de la agricultura y, además, generar posibilidades reales para su bienestar. Desde lo ambiental, fomentar el trabajo coordinado para la defensa de sus ecosistemas y la permanencia en sus territorios con autonomía para el manejo de sus bienes comunes. Sólo con este reconocimiento de los agricultores familiares y un respaldo decidido se puede evolucionar por vías razonables de desarrollo. (p.19)

Considerando lo anterior la presente investigación describe y analiza como a través de una ***Propuesta de valor compartido¹ para la producción de chayote² en Pasuncha*** aporta mejoramiento de calidad de vida y desarrollo rural de los campesinos y agricultores de la región.

¹ Valor compartido: Establecimiento conjunto de valor económico y valor social.

² El chayote: chayota, tayota, guatila, cidra o papa del aire es el fruto del *sechium edule*, nombre científico de la chayotera

Pasuncha no es ajeno al impacto que ha tenido el crecimiento de importaciones de alimentos, puesto que, ha generado empobrecimiento en la zona rural y ha incentivado la migración de los jóvenes a las ciudades por falta de oportunidades. Así mismo se ha desaprovechado las tierras, dado que, en muchas ocasiones el precio que reciben por sus cultivos no son los justos para los costos que requieren mantenerlo.

La idea de esta propuesta con el chayote es poder replicar con otro tipo de cultivos tales como los cítricos, yuca y café teniendo en cuenta que son los más representativos de la región de Pasuncha.

Para llevar a cabo la propuesta se contempló conceptos muy importantes como cadena de valor, valor compartido, asociatividad e innovación social.

La cadena de valor porque es claro que todos los actores involucrados deben ganar y más los agricultores que son el primer eslabón. Valor compartido, De acuerdo con (Porter M. , Creación de valor compartido, 2013)

Son las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa, a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas, sociales y ambientales en las comunidades donde opera. Se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social. (p. 209)

La Asociatividad, con la propuesta se busca resaltar la importancia de la cadena productiva, ya que permiten fortalecer la relación del sector primario con el consumidor. Asimismo, es una oportunidad de crecer y adquirir beneficios en conjunto, como mejorar su calidad de vida, ingresos y competitividad. Por otro lado, a través de la unión se busca desarrollar sus capacidades de gestión, es decir, el poder de negociación. Es claro que el poder de negociación de un productor es inferior a diferencia de cuando dos o más productores se asocian, pues al

hacerlo seguramente las entidades financieras les facilitara acceder a créditos que les permitan crecer, así mismo se comparten los riesgos.

La Innovación social. Si nos remitimos al panorama actual de la innovación social en Colombia, el Documento PreConpes de la Política Nacional de Innovación Social afirma que la (Villa & Melo, 2015) “La IS³ se caracteriza por tener potencial de escalabilidad, replicabilidad, ser sostenible, promover mayores niveles de empoderamiento de la comunidad y generar alianzas entre diferentes actores de la sociedad”. (p. 7). En efecto, estas particularidades son parte de los objetivos de la investigación.

³ IS: Innovación social.

1. Planteamiento del Problema

El corregimiento de Pasuncha⁴, ubicado dentro de Pacho Cundinamarca, actualmente tiene 496 habitantes según (Soy Pasunchano, 2016). A lo largo de los últimos años se ha evidenciado que la mayoría de los jóvenes está migrando a las grandes ciudades, actualmente, 3 de cada 10 personas son jóvenes y futuros trabajadores, lo que provoca que exista un envejecimiento de sus habitantes. La falta de garantías en materia de seguridad social y poder adquisitivo es notorio en los habitantes de Pasuncha. La poca intervención del estado, la falta de asociatividad de los habitantes y la poca productividad en las extensiones de tierra hace que no existan oportunidades para las nuevas generaciones. También se puede evidenciar que una mínima cantidad de los cultivos están tecnificados ya que los campesinos mantienen prácticas ancestrales de cultivos.

De acuerdo con una entrevista con relación a la importancia de implementar un cambio significativo en el campo colombiano. Julián Gómez, Gerente de Maquinaria Agrícola Sida S.A, precisa lo siguiente; “Pasar de una agricultura artesanal a una agricultura de precisión, AP, ahorra costos en insumos y hace que el campo sea más productivo”. (La República, 2013).

Es importante adoptar ciertas medidas en el campo al igual que se hace necesario la tecnificación en los procesos para lograr una mejor productividad y sostenibilidad en la región.

Los canales de distribución no son beneficiosos para los campesinos, puesto que los intermediarios que compran los productos ofrecen precios bajos, aun así, los campesinos se ven obligados a venderlos a dichos precios para tener un ingreso, lo que genera que exista un comercio injusto.

Se puede afirmar que el corregimiento ha tenido un bajo desarrollo en comparación con el potencial que tiene, sus extensiones de tierras y la tierra fértil que genera una diversidad de

⁴ Ubicado en el departamento de Cundinamarca, es un corregimiento adscrito al municipio de Pacho.

cultivos que hacen parte de la canasta básica familiar. Los productos más fuertes en el corregimiento son el café y la naranja, sin embargo, estos son cultivos temporales por cosecha en distintas épocas del año. El Chayote, es cultivado de manera artesanal, inclusive visto como un invasor de otros cultivos productivos, por lo cual es eliminado. No obstante, dichos cultivos se dan muy rápido y al cabo de 3 meses la planta da frutos.

En consecuencia, es pertinente establecer una propuesta que permita subsanar las carencias en el corregimiento, mejorar la calidad de vida de los habitantes, al igual que ofrecer una alternativa de desarrollo económico para los campesinos y las nuevas generaciones.

2. Pregunta general

¿Se puede establecer una propuesta de valor compartido que asocie a los campesinos, permitiendo que mejore las condiciones sociales y económicas de los habitantes de Pasuncha y ofrezca alternativas de empleo?

2.1. Preguntas específicas

- a. ¿Qué alternativa se puede adoptar para asociar a los campesinos?
- b. ¿Se puede mejorar las condiciones sociales de los campesinos de Pasuncha?
- c. ¿Se puede crear una propuesta económica que ofrezca empleo y mejore los ingresos para los campesinos?
- d. ¿Se puede reinventar la cadena de valor de los productos que cosechan los campesinos, permitiendo eliminar a los intermediarios y producir un comercio justo?

3. Justificación

En primer lugar, el aprovechamiento de la cadena productiva del chayote puede ser un gran punto de oportunidad, no solo por sus propiedades, sino para establecer la propuesta de valor compartido el cual, se busca replicar con otro tipo de cultivos de la región.

El Chayote cuenta con grandes propiedades que contribuyen a la salud y bienestar. De acuerdo con la revista Food Chemistry (F.Vieira, 2019) “Los estudios clínicos y epidemiológicos han establecido una relación inversa entre el consumo de chayote y la prevalencia de enfermedades crónicas”. (p. 557) es decir, pueden contribuir a diferentes sistemas del cuerpo de la siguiente manera:

Tabla 1. Beneficios del Chayote en los sistemas del cuerpo humano

Sistema	Efectos	Parte del fruto
Sistema nervioso central	Reducción de la duración de varias fases de convulsiones en modelos de convulsiones inducidas por MES y PTZ Reducción de la actividad locomotora y coordinación muscular.	Fruta
Cardiovascular y sanguíneo	Reducción de la presión arterial	Pulpa, cascara y raíces
Metabolismo	Reducción del peso corporal Regulación del contenido de lípidos hepáticos (triglicéridos y colesterol)	Fruta

Gastrointestinal	Reducción de la acidez total, acidez libre, salida gástrica	Fruta
Hígado	Aumenta los niveles de GSH, CAT, SOD y proteína total. Se demostró que los flavonoides presentes en los brotes de chayote (a) disminuyen el contenido de lípidos y colesterol en suero, previniendo la aterosclerosis y el hígado graso	Fruta

Nota: Recuperado de Chayote (*Sechium edule*): A review of nutritional composition, bioactivities and potential applications. Revista Food Chemistry. Volume 275, 1 March 2019, Pages 557-568

Adicionalmente cuenta con propiedades altamente beneficiosas para la salud, dentro de las que más se destacan son; la antidiabética, propiedades contra la obesidad e hipertensión. Con referente a lo anterior se busca mitigar el estigma que hay sobre el chayote, dado que, el término que se usa en varias regiones es “papa pobre” comparando el consumo con personas de escasos recursos.

En segundo lugar, es necesario establecer una propuesta de valor compartido enfocado en un gana-gana que permita mejorar las condiciones de vida de los agricultores y así mismo minimice al intermediario, dado que, afecta la cadena de valor llevándose un mayor porcentaje de ganancia, desconociendo el esfuerzo y costos en los que incurren los agricultores en sus cultivos. Además, la comercialización y canales de distribución ha generado que exista inequidad para los campesinos, ya que, las centrales de abastos y los transportadores compran a bajo costo y aumentan los precios para el consumidor final, por ello, es necesario acortar esas brechas entre campesino productor y consumidor. (Rangel R. D., 2016) Alcalde electo para el periodo 2016-2019 plantea:

Se evidencia la pérdida de área cultivada, la deficiencia tecnológica, el bajo uso y acceso a la tecnología, la deficiencia de canales de comercialización, el envejecimiento de los productores, así como los altos niveles de pobreza y en general el descuido estatal al que han sido sometidos los productores. (p.75)

Conforme a lo anterior es necesario establecer acciones enfocadas al fortalecimiento de la agricultura familiar como fuente de ingresos, pero para ello, es necesario que la pequeña y mediana agricultura actúen en conjunto, ya sea para vender sus productos, como para comprar insumos, maquinaria y herramientas. En otras palabras, la solución a dichas necesidades es: asociarse.

En tercer lugar, es vital establecer indicadores de medición que vinculan los resultados sociales con los resultados del Plan de Asociatividad para generar valor compartido y soluciones escalables a problemas sociales. Por ello se espera que cada acción colectiva tenga un impacto en los resultados que se esperan socialmente.

4. Objetivo General

Crear una propuesta de valor compartido mediante la innovación social que asocie a los campesinos de Pasuncha, estimulando la producción y comercialización del chayote como alternativa saludable y sostenible, con el fin de establecer un desarrollo económico y social.

4.1. Objetivos Específicos

- a.** Investigar y definir una figura legal que organice y asocie a los campesinos.
- b.** Identificar la situación actual de los habitantes, sus necesidades sociales y los puntos más críticos.

- c. Proponer un esquema económico mediante la innovación de la cadena de valor, eliminando a los intermediarios.
- d. Integrar mediante el valor compartido un sistema de medición económico y social que permita analizar la gestión y el impacto social.

5. Marco Teórico

Colombia a través de los años ha disminuido su población en las zonas rurales y como consecuencia sus capitales han mostrado un notorio crecimiento, de acuerdo con la información del último censo poblacional realizado por el DANE, se logró el conteo de habitantes, su distribución en el territorio y sus condiciones de vida.

De acuerdo a la información del censo Colombia tiene 48.258.494 habitantes y el porcentaje de habitantes urbanos incremento en un 7% comparado con el censo anterior realizado en el año 2005; esto corresponde al proceso migratorio de las nuevas generaciones campesinas producido por los niveles de pobreza y la falta de oportunidades en el sector rural. (Los campesinos envejecen, 2019). (p. 1)

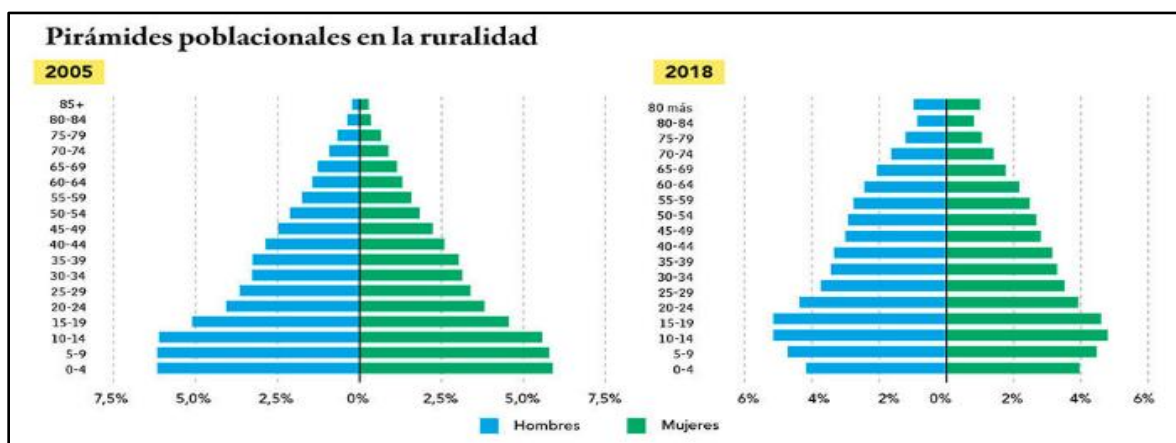


Figura 1. Pirámides poblacionales en la ruralidad.

De “Los campesinos envejecen” (*dinero*, 2019)

Esta información es preocupante para el futuro próspero de las zonas rurales del territorio nacional, Pacho Cundinamarca no es ajeno a este fenómeno, pues hasta la fecha de publicación del resultado del último censo se ha disminuido la población de las primeras Edades y como efecto se ha aumentado la población mayor de 45 años, se encuentra relacionado a la tasa de Natalidad baja y las migraciones de los habitantes. (Rangel R. D., 2016).

Sumado a lo anterior Rangel expone la falta de oportunidades, pobreza y desempleo como las causas de abandono del municipio por parte de los Jóvenes, esto llevando a que el sector agropecuario presente una caída en su capacidad de producción.

Colombia es un país con tradición agrícola, no obstante, se desperdicia el 65.8% de las tierras aptas para esto, porque no se cuenta con la tecnología ni el apoyo técnico necesario para que los campesinos puedan explotar esta rama de la economía de la nación y así disminuir las importaciones realizadas. (Morales, 2016). (p. 5).

El director general de la Unidad de Planificación rural Agropecuaria dice “Colombia tiene un enorme potencial agropecuario, pero está muy lejos de utilizarlo eficientemente” (Fonseca, 2019). (p. 4). Esto precisamente es la causa por la cual el país debe importar el 28.5% de los alimentos que consumen los hogares, según la asociación de Agricultores de Colombia (SAC). Existen dos variables de gran importancia que inciden en el sector agrícola de manera directa y son: la comercialización y el rol del intermediario.

Con respecto a la comercialización según un artículo de la revista Portafolio la (OEA, 2012) señala que;

El 80% de los productores agrícolas llevan a cabo solamente la fase de producción. El 9% comercializa, el 3% realiza transformación del producto y el

ocho por ciento restantes hace transporte del producto, compra y venta de insumos o arrendamiento de maquinaria y equipo.

Dicho de otra manera, es importante guiar al campesino en la comercialización directa para garantizar un mercado justo y eficiencia en la cadena de los productos agrícolas; y es aquí donde se vincula la otra variable y es la intermediación.

De acuerdo con (Valencia, 2018) :

Lanzamos una estrategia para los productores (...), en que vamos a juntar al productor y al comprador en una relación directa de largo plazo y precios, así el Gobierno con el Banco Agrario tiene una tasa baja para poder financiar al productor que lo requiere. Precisamente esa carta o contrato sirve de garantía para el crédito. Lo que el Gobierno también impulsa es la formalización entre el productor y el comprador, con un acuerdo financiero de largo plazo que va a beneficiar a las dos partes y agiliza la labor de los emprendedores del campo. (p. 1)

Lo anterior es necesario dar a conocer a los productores porque seguramente no tienen conocimiento de dichos beneficios y si es un temor de la mayoría al momento de invertir en volúmenes productivos más grandes.

En otras palabras existe un punto de oportunidad a nivel agrícola y ciertas características geográficas, comerciales y gubernamentales que favorecen la eficiencia de cualquier cultivo pero no se está explotando; por eso han surgido organizaciones como la Corporación Colombia Internacional (CCI) el cual tiene como objetivo “generar desarrollo, impacto social y mejorar las condiciones de vida de los pequeños productores” (Senior, 2019), la CCI ha permitido que vidas de campesinos, mujeres y jóvenes rurales, población afro e indígenas sean fortalecidas y hoy

cuenten con mayor bienestar lo cual la lleva a ser reconocida por su valor compartido. Referente a lo anterior se considera importante que más organizaciones se sumen a apoyar el sector, por ello la presente investigación está enfocada en el corregimiento de Pasuncha.

Pasuncha es un corregimiento ubicado en el Municipio de Pacho, al noroccidente del departamento de Cundinamarca, sobre la cordillera Oriental. Con temperatura media promedio de 18 °C, terreno fértil y montañoso, vegetación espesa y abundantes fuentes hídricas. Cuenta con una extensión de 42 kilómetros cuadrados, 1.500 M.S.N.M. Integrado por 18 veredas y un casco urbano. La ruta de llegada desde la capital del país es por la autopista norte, vía Zipaquirá-Pacho, vía Pacho – La Palma hasta el sector cucharal y ruta Pasuncha. (Ortiz T. , 2007).



Figura 2. Mapa de Pasuncha. De “corregimiento de Pasuncha” (Soy Pasunchano, 2016)

Los cultivos permanentes que predominan en la región son el café, cítricos, plátano, heliconias, sábila. Los cultivos semipermanentes son: yuca, arracacha y Chayote,

(Artesanalmente). El chayote, la guatila, la bellota o papa pobre es “una planta herbácea trepadora perenne con zarcillos y raíces tuberosas” (Vieira, 2019).

El cultivo del chayote se da en suelos de textura franca y el Corregimiento de Pasuncha cumple con los requerimientos tanto de Ph del suelo como de clima y altura. En la siguiente ilustración se muestra las características recomendadas para generar el cultivo

Suelos				
Suelos de textura franca.				
Relieve				
Temperatura °C	Altitud (m.s.n.m)	Precipitación (mm/año)	HR (%)	pH
15 – 22	1000 – 1500	1500 – 2000	80 – 85	6 – 6,8

Figura 3.Requerimientos Edafoclimáticos. De (ASOHOFrucol, 2020)

Basado en la anterior ilustración y comparado con la información registrada del corregimiento de Pasuncha se muestra viabilidad en el cultivo del chayote.

Según (ASOHOFrucol, 2020), el cultivo del Chayote está expuesto a fenómenos adheridos a las condiciones del clima y el entorno en el que se encuentre, dentro de estos fenómenos se resaltan las plagas y enfermedades que atacan este cultivo algunas y las más conocidas son:

- Tetranuchus urticae: Araña que ataca las flores del cultivo,
- Diaphania hyalinata L. D. nitidalis: Perforadores del Fruto
- Didyonella Bryoniae; Hongo
- Vejiga de la fruta: afectación directa del fruto

Para combatir ese tipo de afectaciones al cultivo, se hace necesario realizar un manejo adecuado del lugar donde se planta, preparando el sitio de siembra mediante la excavación del suelo proporcional al tamaño de la semilla que garantice que las raíces alcancen su máximo desarrollo. Se debe construir una enramada de madera con alambrado para permitir que la planta

trepe fácilmente sobre ella o la plantación de árboles como el guamo o nacedero son opciones para que la planta pueda desarrollarse sobre estos. (Marin, 2009)

Durante las primeras semanas debe generarse un riego y fertilización frecuente y se recomienda renovar el cultivo cada cuatro años para aumentar la producción.

(ASOHOFRUCOL, 2020).

Refiriéndonos a seguridad alimentaria, de acuerdo con (FAO, 2004)

Existe cuando todas las personas tienen en todo momento acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias en cuanto a los alimentos a fin de llevar una vida activa y sana. (p.30).

Tomando como referencia la anterior definición y los lineamientos de FAO, el gobierno de Colombia en su Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional promulgada por el (CONPES, 2008) Concejo Nacional de Política Económica Social 113, fue definida como:

La disponibilidad suficiente y estable de alimentos, el acceso y el consumo oportuno y permanente de los mismos en cantidad, calidad e inocuidad por parte de todas las personas, condiciones que permitan su adecuada utilización biológica, para llevar una vida saludable y activa. (p.45).

Claramente el chayote tiene diferentes beneficios en la salud. En la *Tabla 2*, podemos evidenciar como es el mercado de este en Colombia. Se puede observar que el Chayote ocupa el puesto número 24 de 25 puestos en los indicadores de consumo de verduras en Colombia 2015. esto quiere decir que existe una oportunidad de estimular el consumo del Chayote como fuente de ingreso.

	Verdura	Mediana	Q1: 25%	Q3: 75%	IQR	% Personas [∞]	Media [∞]	DS [∞]
1	Tomate	22,0	14,7	41,8	27,1	59,2%	33,2	21,4
2	Cebolla De Bulbo	13,5	8,7	25,5	16,8	47,7%	23,21	19,2
3	Zanahoria	16,7	10,7	31,8	21,1	46,4%	26,54	21,2
4	Cebolla Larga	6,0	4,0	9,0	5,0	28,2%	7,75	6,0
5	Arveja Verde	26,0	17,0	39,3	22,3	20,0%	33,03	26,0
6	Habichuela*	27,5	13,8	36,7	22,9	17,7%	30,45	27,5
7	Repollo	16,5	11,0	22,5	11,5	12,6%	23,09	14,7
8	Lchuga	12,0	8,0	19,5	11,5	8,3%	18,16	15,3
9	Pepino Cohom*	30,6	20,4	51,0	30,6	8,3%	18,16	15,3
10	Ahuyama*	49,1	24,6	68,0	43,5	4,0%	12,06	10,9
11	Aji	8,1	4,4	14,0	9,6	4,0%	12,06	10,9
12	Remolacha	24,0	20,0	44,0	24,0	3,8%	36,06	21,0
13	Espinaca	11,5	10,0	23,0	13,0	3,1%	20,79	15,5
14	Apio	11,0	7,7	22,0	14,3	2,4%	18,36	14,5
15	Acelga	20,0	10,0	22,5	12,5	1,1%	22,00	14,4
16	Col China	7,5	7,5	15,0	7,5	1,1%	22,0	14,4
17	Cebolla Puerro	8,4	7,5	21,0	13,5	1,1%	22,0	14,4
18	Berenjena	18,7	9,3	33,0	23,7	0,5%	32,1	18,8
19	Brócoli*	32,0	16,0	48,0	32,0	0,5%	32,1	18,8
20	Coliflor	27,0	15,0	40,5	25,5	0,5%	32,1	18,8
21	Pepino De Guiso*	54,0	27,0	54,0	27,0	0,5%	32,1	18,8
22	Calabaza*	36,0	24,0	48,0	24,0	0,2%	21,1	11,5
23	Rábano	14,0	10,0	29,0	19,0	0,3%	43,8	22,9
24	Guatila*	40,0	31,0	62,0	31,0	0,2%	34,8	19,0
25	Calabacín*	39,0	24,4	53,0	28,6	0,2%	34,8	19,0

Figura 4. Indicadores de consumo de verduras en Colombia 2015.

Nota: Las verduras señaladas con asterisco (*), pertenecen al grupo de las 10 verduras con consumos más altos en cantidad, medidos en gramos diarios. Las verduras están organizadas de mayor a menor de acuerdo con el número de personas que las consumen. Q1: 25%: Cuartil 1, Q3: 75%: cuartil 2; IQR: Rango intercuartílico; %Personas[∞]: Porcentaje de personas que consumen el alimento; Media[∞]: Media ponderada; DS[∞]: Desviación estándar de la media ponderada.

Por otra parte, el estudio exploratorio de acceso, junto a los demás resultados, pretende obtener información sobre el estado del consumo de Chayote en el país, que permiten tener una mayor claridad al momento de emprender estrategias de promoción al consumo de este alimento.

Según las estadísticas de la red de información y comunicación estratégica del sector agropecuario en el año 2018 el Chayote obtuvo un área de 52 (hec) cosechada y producción del

628.59 toneladas según ilustración 3. El rendimiento fue de 12.09 (ton/hect). (ver figura 5).

(AGRONET, 2019).

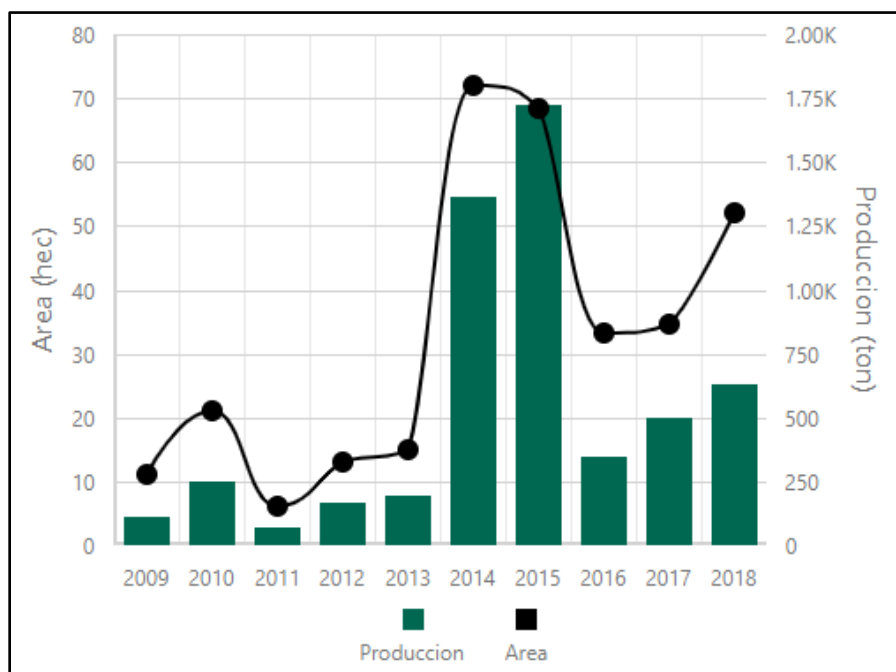


Figura 5. Área cosechada y Producción de Chayote. De Agronet

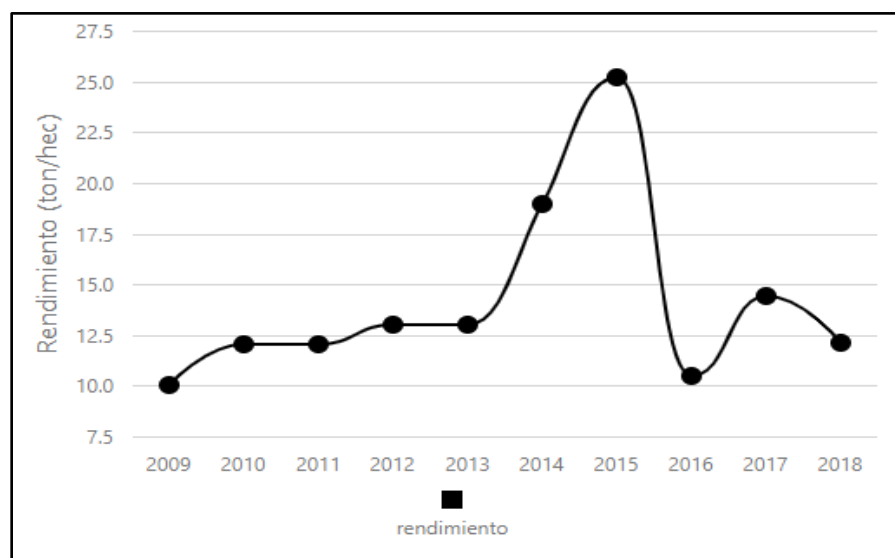


Figura 6. Rendimiento del chayote. De Agronet Min Agricultura

A nivel regional Cundinamarca y Boyacá son los departamentos con mayor producción de Chayote en Colombia.

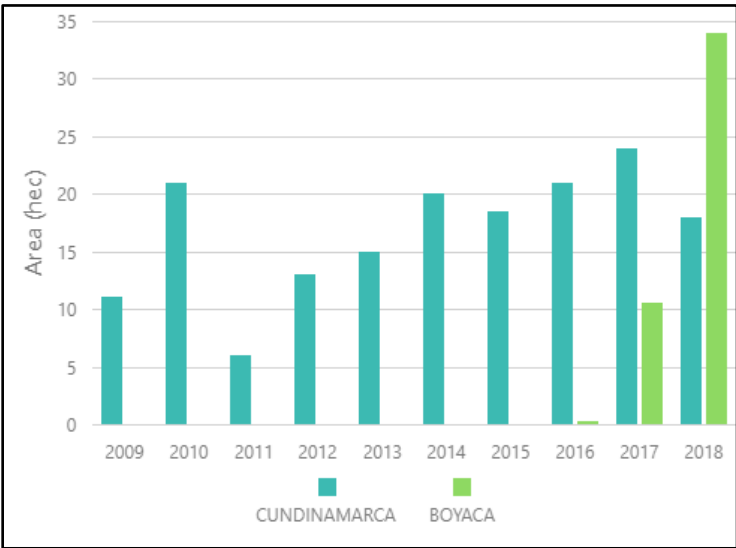


Figura 7.Área cosechada por departamento. De Agronet Min.Agricultura

De acuerdo con la Figura anterior, en el año 2018 en Cundinamarca se cosechó 18.00 hectáreas y en Boyacá 34.00 hectáreas.

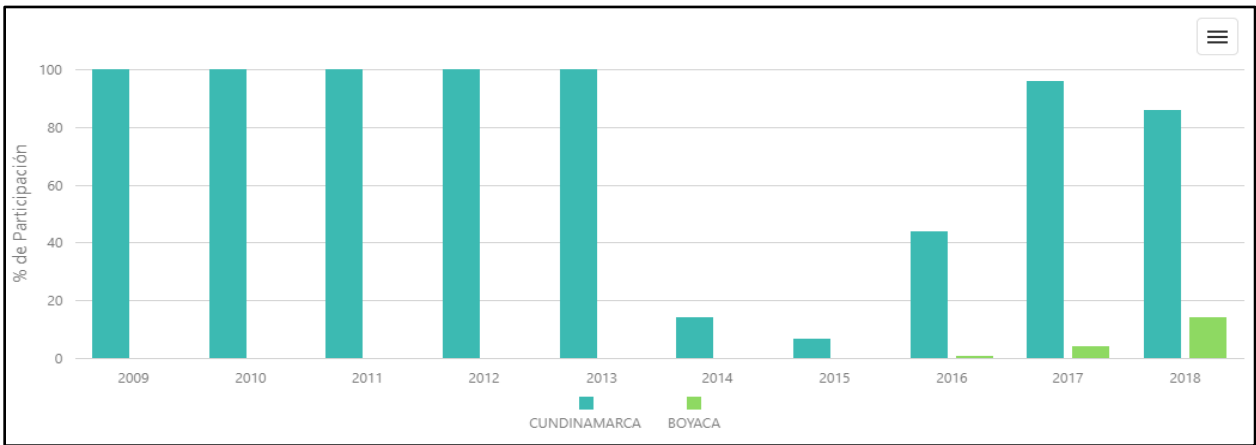


Figura 8.Participación en área cosechada Nacional. De Agronet. Min Agricultura

En la anterior grafica se aprecia que en Boyacá en el 2018 hubo una participación del 14.09% y en Cundinamarca 85.91%.

Es importante articular estas características en una propuesta que permita la sostenibilidad y la asociación en el campo para ello se examina el valor compartido.

El principio de valor compartido para (Porter & Kramer, 2011), es el establecimiento conjunto de valor económico y valor social, principalmente para aquellas comunidades que más impacta las actividades de la empresa. Dicho valor social se puede ver representando en el cubrimiento de necesidades. Aunque se mencionan unas básicas, como educación, salud, vivienda, seguridad financiera. Se plantea que mejorar la calidad de vida de las comunidades commodities, como los campesinos que venden materia prima a empresas industriales y transformadoras, puede representarse en eficiencia y calidad de los productos. Un programa de capacitación para dicha comunidad puede representar costos, no obstante, se debe ver como una inversión al mediano y largo plazo representada en mejores productos y cadenas de valor más eficaces. Las practicas operacionales que mejoran la competitividad de la empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales de las comunidades donde operan.

Algunas empresas que hoy en día generan un valor económico no miden el impacto que puede crear ante la sociedad la producción, distribución o comercialización de sus productos. Empresas de sectores como hidrocarburos, minería, producción de plásticos, ganadería, entre otras, suman un costo ambiental alto. Para contrarrestar dicho daño, incorporan dentro de sus actividades el concepto de “Responsabilidad social Corporativa (RSC)” mediante actividades capacitaciones y demás programas, aportan a ciertas comunidades. No obstante, lo cierto es que no se mide el impacto que tuvo ciertas actividades.

Se puede reemplazar el concepto de “Responsabilidad social Corporativa (RSC)” por el de “Creación de valor compartido (CVC)”, lo definen de la siguiente forma:

La creación de valor compartido (CVC) debería reemplazar a la responsabilidad social corporativa (RSC) como guía de las inversiones de las empresas en sus comunidades. Los

programas de RSC se enfocan principalmente en la reputación y sólo tienen una conexión limitada con el negocio, haciendo que sean difíciles de justificar y mantener en el largo plazo. En cambio, la CVC es parte integral de la rentabilidad y la posición competitiva de una empresa. Aprovecha la experticia y los recursos únicos de una empresa para crear valor económico mediante la creación de valor social. (Porter & Kramer, 2011, pág. 17)

El valor compartido se crea desde 3 acciones las cuales son:

- a. Re concebir productos, servicios y mercados enfocados en satisfacer las necesidades más importantes, creación de bienes y servicios enfocados, en la salud, vivienda, nutrición, ayuda para la tercera edad, mayor seguridad financiera y menos daño ambiental.
- b. Redefinir la productividad en la cadena de valor, mediante un diagnóstico de esta. Analizar el entorno que no produzca costos en términos del medio ambiente, incursionar en la innovación del proceso y producto. Disminuir los altos costos de traslados, mediante el uso eficiente de los recursos, abastecimiento y la distribución.
- c. Permitir el desarrollo de un clúster local, estrategia que permite mejorar las capacidades locales que involucra a los actores de la cadena de valor de una empresa. En principio se busca que las firmas asociadas tengan un crecimiento conjunto. Como; los proveedores de algún insumo o materia prima se pueden ver limitados en su transporte o infraestructura, que impacta directamente en la eficiencia. También la población que reside dentro de la zona de la empresa, si es una población de pobreza probablemente no tengan una alta demanda de los productos y servicios. Por último y no menos importante el cliente interno, los colaboradores de la compañía son un factor

importante que requiere constantemente capacitación debido al crecimiento global existente.

Adicionalmente (Porter M. E., 1990) plantea que “la entrada de otras industrias dentro del clúster estimula la mejora al estimular la diversidad en los enfoques de I + D y facilitar la introducción de nuevas estrategias y habilidades”. (p. 50). Esto quiere decir que agruparse genera una ventaja competitiva en el mercado creando un beneficio común de forma estratégica.

Parte de las ventajas de pertenecer a un clúster son: red de contactos en la cadena de valor, expansión internacional, innovación y formación, economía colaborativa y financiación agrega Porter.

De aquí surge la importancia del como la asociación de empresas e individuos puede contribuir a la solución de una problemática social. (Ospina, 2018) Destaca;

El conformar asociaciones para las organizaciones (económicas y sociales) permite: Sumar esfuerzos talentos y voluntades, maximizar su producción, minimizar costos o recursos, alcanzar determinados patrones de calidad, proporcionar sostenibilidad, realizar gestiones de competitividad con los actores internos y externos y alcanzar un mayor bienestar social. (p.82).

Adicionalmente la asociatividad es algo que los agricultores pueden hacer para ser más competitivos y eficientes. No solo eso, también es bueno asociarse para reducir costos en la compra de insumos, herramientas, maquinaria entre otros. De acuerdo con un artículo enfocado a la orientación estratégica para el fortalecimiento de la gestión Asociativa. (al. A. e., 2013) Los beneficios de asociarse son:

Tabla 2: Beneficios de asociatividad

A nivel de capital humano	- Desarrollo de una visión agroempresarial: al organizarse, los productores tienen más posibilidades de acceder a información, - conocer otras empresas, participar en asesorías de negocios y desarrollar una actitud más visionaria, más emprendedora. - Mejoran la autoestima y el empoderamiento: conforme se logran metas que individualmente hubieran sido inalcanzables. - Mejoran las capacidades técnicas, productivas y de gestión: como demanda organizada, a los productores se les facilita la recepción y la provisión de servicios. - Se fortalecen los liderazgos agroempresariales: cuando se desencadena un proceso asociativo, esto sucede casi de forma natural.
A nivel de capital social en los territorios	- Fortalecimiento de las unidades económicas productivas familiares: al beneficiarse de los servicios que prestan las organizaciones agroempresariales (ej. acceso a créditos solidarios, asistencia técnica a menor costo, información de mercados, otros). - Recuperación de prácticas ancestrales comunales y solidarias: motivados por las oportunidades de acceder a nuevos mercados, los productores encuentran en el apoyo mutuo una forma de disminuir costos para ganar competitividad. - Capacidad para establecer alianzas con municipios, gobiernos regionales y entidades privadas de promoción del desarrollo económico local, gracias a la gestión organizada y al desarrollo de liderazgos agroempresariales
A nivel de resultados técnicos,	- Posibilidad de abastecer mercados y clientes que no podrían atender de forma individual.

productivos,	- Menor costo de los insumos, por la escala que se genera.
económicos	- Acceso a capacitación y asistencia técnica, que de forma individual no podrían pagar.
	- Mayor acceso al sistema crediticio: se abre la posibilidad de optar, por ejemplo, por productos financieros para organizaciones con respaldo solidario.

Nota: Recuperado de orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la gestión Asociativa. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). 2013

Existen diferentes formas de asociarse. Una de ellas propone la conformación de una precooperativa, que según la ley 79 de 1988:

Las Precooperativas son los grupos que bajo, la orientación y con el concurso de una entidad patrocinadora, se organizan para realizar actividades permitidas a las cooperativas y que por carecer de capacidad económica, educativa, administrativa o técnica no estén en posibilidad inmediata de organizarse como cooperativa.



Figura 9. Definición Precooperativa y su estructura. De la Universidad Santo Tomas

Una vez consolidado el método de Asociatividad se requiere un óptimo aprovechamiento de cada uno de los recursos con los que se cuenta físicos, tecnológicos y humano. “El buen aprovechamiento de cada uno de los recursos con los que cuentan las organizaciones son vitales para lograr un buen resultado a nivel de beneficio de los socios, que pueden ser beneficios a nivel social y económicos” (I. Henriques, 2006, págs. 641-661).

La propuesta de valor compartido busca entregar responsabilidad a los actores y de esta manera encontrar un resultado positivo para los habitantes del corregimiento de Pasuncha, mediante la Asociatividad de los productores de la región.

Con base en lo anterior, la apuesta de las organizaciones es encontrar mediante la conformación de una precooperativa la sostenibilidad, concepto que según (Ehrenfeld, 2005) “Sostenibilidad significa transformar nuestras formas de vivir para maximizar las oportunidades que permitan que las condiciones ambientales y sociales soporten la seguridad humana, su bienestar y salud”. (p. 23-26).

En el corregimiento de Pasuncha no se cuenta en la actualidad con un esquema organizado y responsable con el entorno, donde la importación de productos es mayor que la exportación, excepto en las cosechas de los productos como la naranja y el café, pero al aumentar la oferta de estos productos los ingresos que reciben los campesinos dependen del ofrecimiento dado por un intermediario, por esto se hace necesario diseñar un sistema de cadena de valor que organice y consoliden cada uno de los procesos productivos.

La Cadena de valor, de acuerdo con (Granillo, Olivarez, & Martinez, 2017), se define como “el elemento principal buscando una mejora en los resultados, optimizando los costos y tiempos asociados con la producción, embalaje, traslado y entrega de productos agroalimentarios, desde la cosecha hasta los puntos de acopio o transformación”. (p. 19).

De acuerdo con lo anterior la cadena de valor brinda un esquema para diagnosticar cada proceso productivo de la empresa y su impacto frente a los resultados y sus competidores. La propuesta de valor compartido plantea que para el corregimiento de Pasuncha es necesario establecer unos procesos logísticos que enmarque una cadena de suministro con el objetivo de brindar éxito en cada una de las actividades que se dan en el proceso de producción a gran escala del chayote o a futuros nuevos.

La implementación de esta cadena de valor debe estar ligada a procesos innovadores y de gran impacto social ante la comunidad y de esta manera responder de manera eficiente a cada uno de los campos de acción de la propuesta.

La Innovación de acuerdo con lo planteado mediante el Parque de Innovación Social de la (Uniminuto, 2019) define lo siguiente:

Una nueva solución, producto, servicio, práctica o modelo de gestión al problema o necesidad de una comunidad con las siguientes características, ser más eficiente que la solución ya existente en una comunidad; Generarse de manera participativa entre la comunidad y los investigadores, o ser traída por los investigadores y adaptada al contexto de la comunidad y Ser sostenible y puede ser escalable, replicable y llegar a generar cambios permanentes en la sociedad.

El corregimiento de Pasuncha carece de oportunidades para sus habitantes y esto desencadena una serie de problemáticas como el desaprovechamiento de los recursos y la migración de las nuevas generaciones a otras regiones, por esto se hace necesario desarrollar una solución sostenible mediante la propuesta de valor compartido y así brindando oportunidades para la región.

Tabla 3. Dimensión Definitoria de innovación social

Dimensión	Características
Aspiraciones	- Bien público y social - La generación de los valores sociales y la mejora de la calidad de vida (CV) y el desarrollo sostenible
Objetivos	- Detectar necesidades sociales reales - Orientar a la solución de los problemas sociales
Ámbito de aplicación	- Económico, empresarial, social, cultural, artístico - El desarrollo de nuevas formas de organización y relaciones sociales. - Generación de nuevos (o mejorados) productos, servicios, normas, reglas, procedimientos, modelos, estrategias y programas; - Las mejoras en el bienestar, la sostenibilidad, la inclusión social, en particular para las poblaciones más desfavorecidas y marginadas; - Mejora de los derechos de acceso y la inclusión política;
Resultados	- Impacto en las políticas de desarrollo en todos los niveles; - El desarrollo de nuevas formas de organización y relaciones sociales - Generación de nuevos (o mejorados) productos, servicios, normas, reglas, procedimientos, modelos, estrategias y programas. - Las mejoras en el bienestar, la sostenibilidad, la inclusión social, en particular para las poblaciones más desfavorecidas y marginadas. - Mejora de los derechos de acceso y la inclusión política - Impacto en las políticas de desarrollo a todos los niveles

Nota: Recuperado de Adaptación de Schachter, Matti y Alcántara (2014)

6. Alcance de la Investigación

El alcance de esta investigación es descriptiva porque se busca identificar y detallar la situación actual de los agricultores del corregimiento de Pasuncha en términos de la población, sus perfiles, percepciones agrícolas, necesidades, características de la tierra y conocimiento sobre los atributos del chayote con el fin de establecer acciones que permitan mejorar sus necesidades internas tales como: ingreso mínimo vital, seguridad social y externas cómo: aprovechamiento de la tierra, aprovechamiento de la mano de obra y como promover cultivos altamente responsables con el medio ambiente.

Adicionalmente es necesario conocer la cadena de valor no solo del chayote si no de los cultivos más representativos del corregimiento con la finalidad de generar una propuesta de valor que permita mejorar la calidad de vida y desarrollo de los agricultores de la región.

7. Diseño Metodológico Preliminar

Teniendo en cuenta a (Siamperi, 2014) “La investigación no experimental se enfoca en estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”. (p. 128). De conformidad con lo anterior la presente investigación es no experimental porque, una vez se estudien los fenómenos planteados serán descritos y analizados.



Figura 10. Esquema Diseño de investigación. Fuente propia

Por otro lado, es transeccional descriptivo porque se busca estudiar fenómenos tales como: envejecimiento de los productores, improductividad del sector agrícola, diagnóstico de la cadena de valor, deficiencia comercial y disposición del campesino para generar otras oportunidades de desarrollo productivo a través del aprovechamiento de este fruto. En el siguiente esquema se visualiza de manera breve el diseño de la presente investigación.

Por consiguiente la definición de la investigación es cuantitativa (Encuesta), puesto que se busca conocer el perfil demográfico, conformación familiar, percepciones detalladas, nivel de ingresos, aportes al sistema de seguridad social y conocimiento sobre el aprovechamiento de las tierras, mano de obra, intención de asociarse, tipo de insumo que utilizan para sus cultivos, dificultades de comercialización, y personas a quien vende sus productos para establecer las estrategias necesarias de acuerdo con los resultados.

8. Ruta de la innovación social

Entre las definiciones de Innovación Social se destaca la del Parque Científico de Innovación Social (PCSI) donde afirman “El enfoque de innovación social del PCIS es direccionado y entendido como la creación de una solución novedosa, pensada ya sea como un servicio, producto, modelo o práctica, a una problemática o necesidad de una comunidad específica” (Uniminuto, 2019).

Otro concepto que aporta a la definición de la IS se encuentra en la Propuesta para formular indicadores de Innovación social donde (Méndez, Merino, & Rocha, 2015) afirman:

La innovación social busca esencialmente el beneficio común, no el beneficio propio o individual, algo que puede ser considerado como una conducta anormal en una gran parte de la población inmersa en el paradigma dominante del mercado, que solo va tras un ánimo de lucro y el valor económico. (p. 57).

En este sentido se busca promover en el corregimiento acciones enfocadas a transformar el contexto social con un impacto positivo a través de la propuesta, siendo sostenible en el tiempo para todos los agricultores de la región. Cuando se habla de la ruta de IS hace referencia a una serie de pasos necesarios y ajustables según los objetivos planteados. A continuación, se describe las acciones a realizar en cada una de ellas.

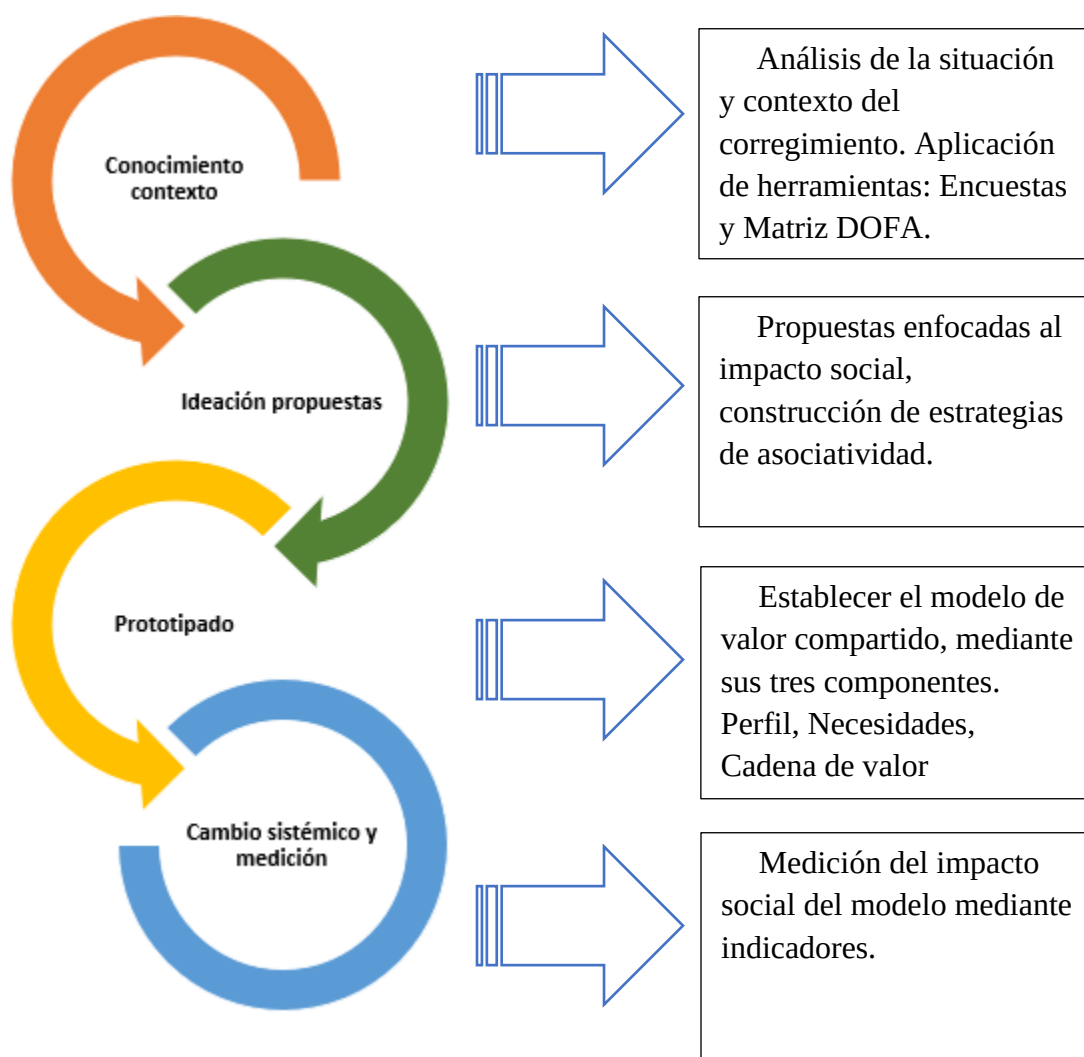


Figura 11. Ruta de innovación social. De Parque Científico de Innovación Social. Uniminuto

8.1 Conocimiento del contexto

8.1.1. Perfil demográfico.

- ✓ Se puede apreciar en la gráfica 1 que el 46% de los encuestados son mayores de 60 años y el 26.6% están en un rango de 51 a 60 años. Eso quiere decir que la mayor parte de la población del corregimiento se encuentra entre las etapas de la adultez mayor y adultez. De los 30 encuestados 15 son mujeres y 15 hombres. (Ver Figura 13).

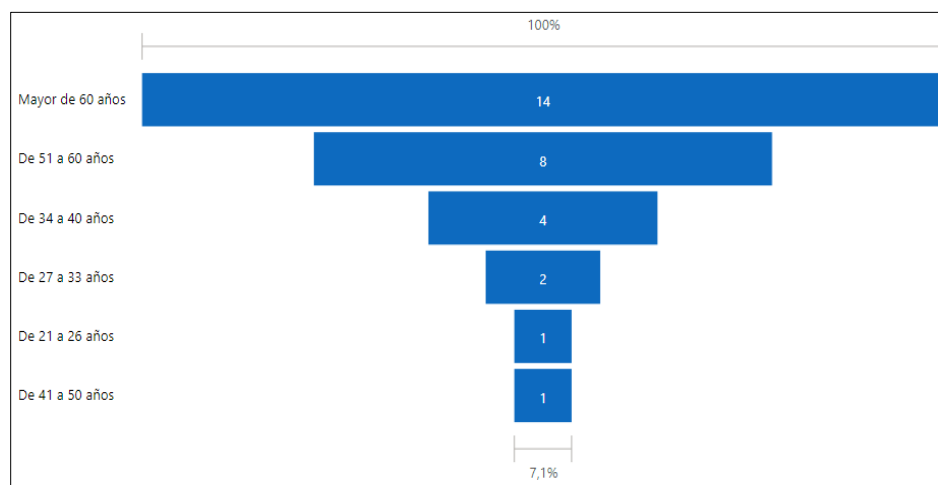


Figura 12. Rango de edad. Fuente propia

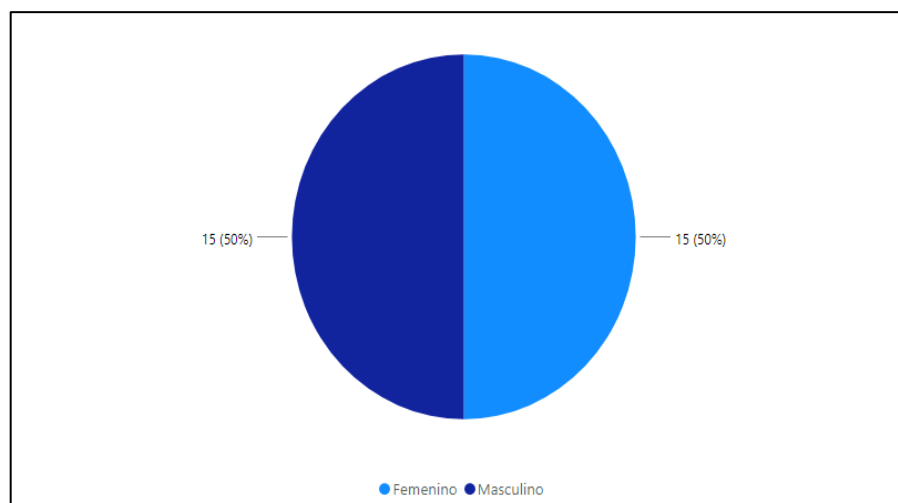


Figura 13. Género de encuestados Fuente. Propia

- ✓ El 86.6% reciben menos de un SMMLV

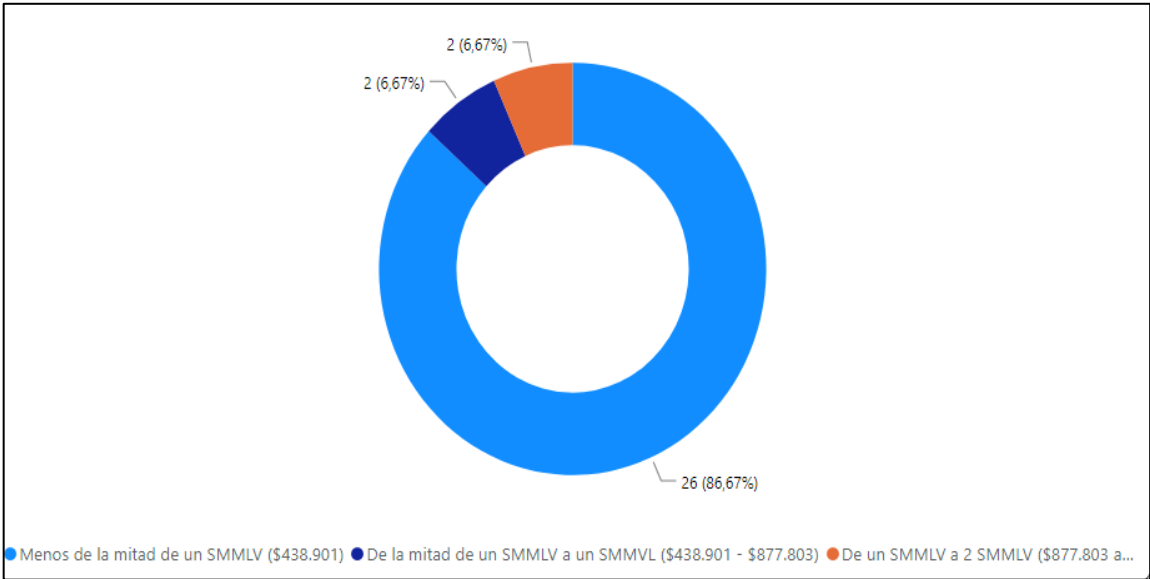


Figura 14.Rango de ingresos.Fuente propia

✓ El 57% de los encuestados viven con sus hijos y cónyuge.

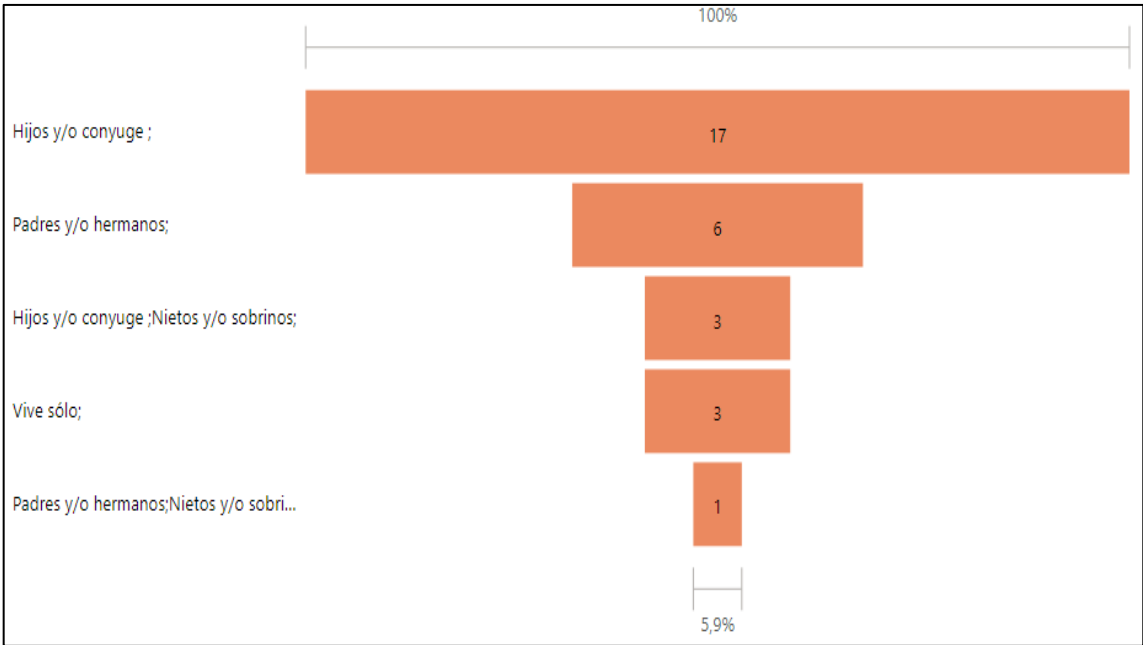


Figura 15.Composición del grupo familiar. Fuente propia

- ✓ Con el 33.33% tienen primaria incompleta. El 23% bachillerato y primaria incompleta, el 13% bachillerato respecto al nivel académico completo y el 3.3% es profesional o tiene algún nivel técnico o tecnólogo.

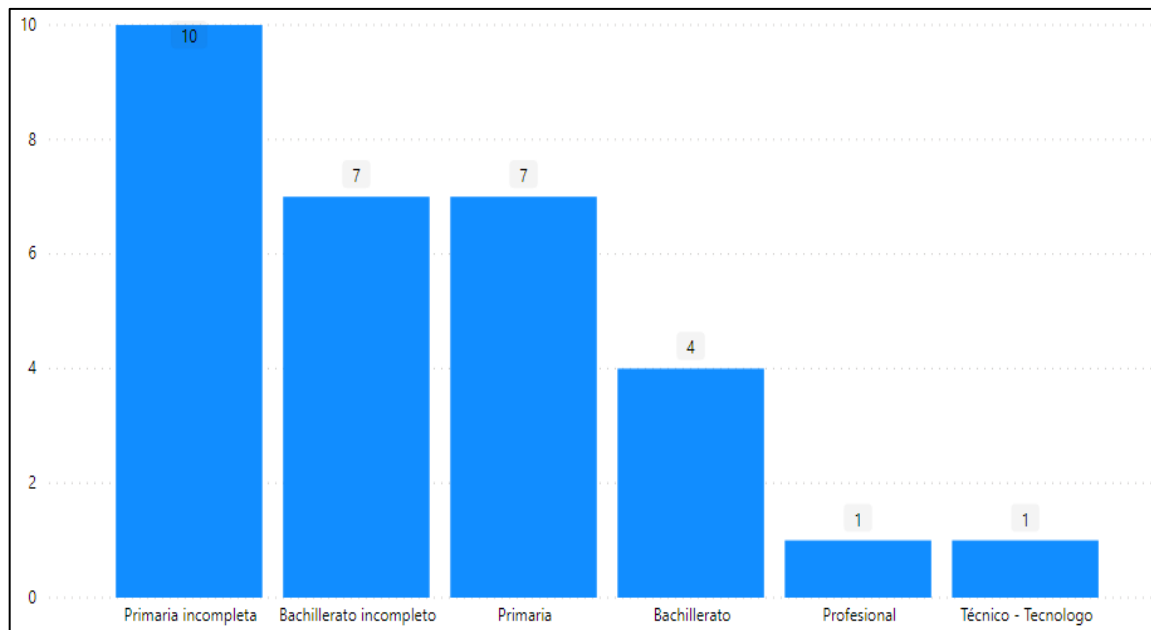


Figura 16. Nivel Académico. Fuente propia

8.1.2. Necesidades.

- ✓ Con respecto a las necesidades internas se obtuvo que el mínimo vital para satisfacer las necesidades básicas del núcleo familiar es un (1) SMMLV (Ver Figura 17). En cuanto al Sistema Integral de Seguridad Social actualmente de los 30 encuestados todos cuentan con afiliación a una Entidad Promotora de Salud de régimen subsidiado o SISBEN (Ver Figura 18) y ninguno está afiliado a un Fondo de Pensiones ni ARL.

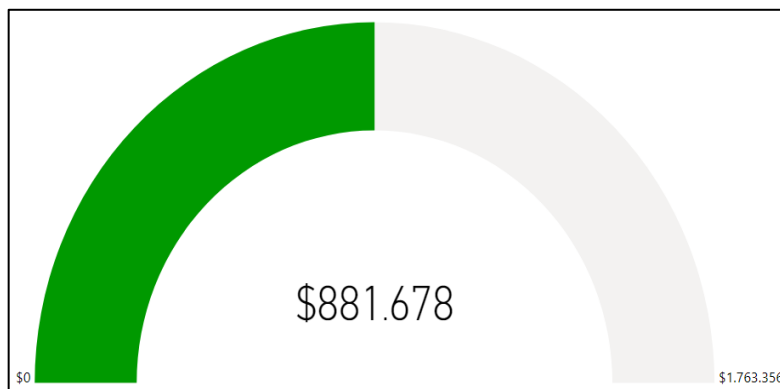


Figura 17. Promedio del ingreso mínimo vital para satisfacer las necesidades básicas en Pasuncha. Fuente propia

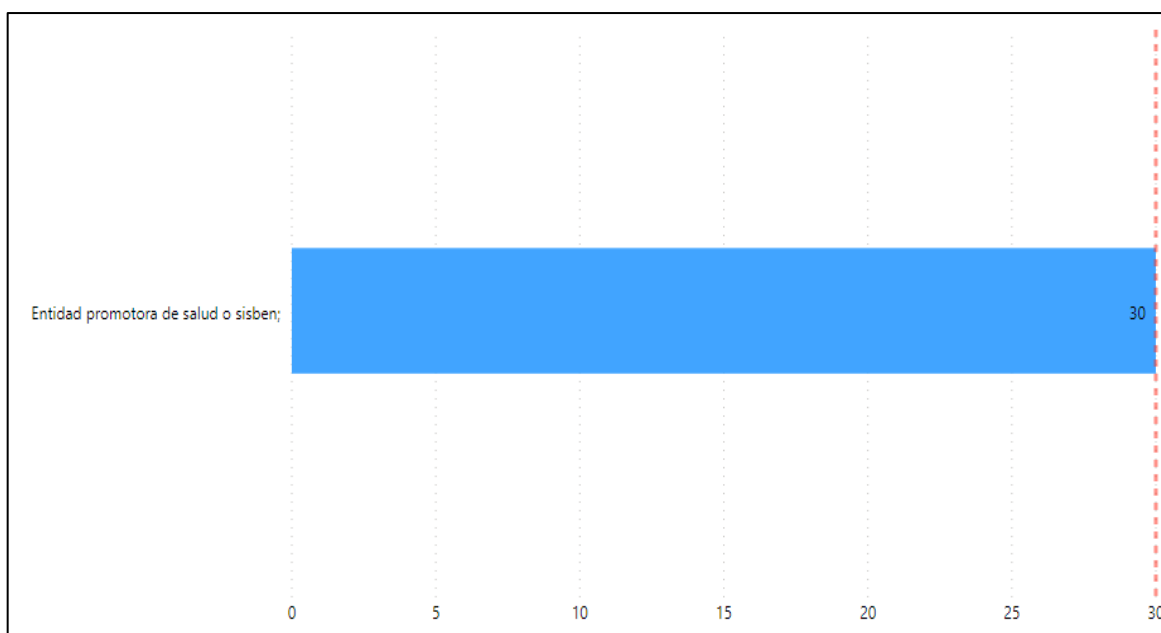


Figura 18. Afiliación al Sistema Integral de Seguridad Social. Fuente propia

- ✓ De una calificación entre 1 a 5, los encuestados consideran que el servicio de salud está en promedio en 3, puesto que, si bien hay un puesto de salud, en ocasiones la atención no es la mejor.

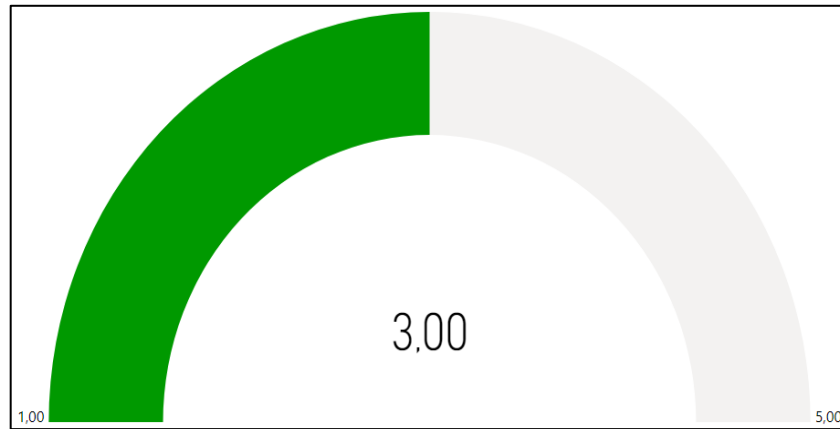


Figura 19. Calificación del servicio de salud en Pasuncha. Fuente propia

- ✓ Con respecto a las necesidades externas existe un gran punto de oportunidad en el aprovechamiento de la tierra fértil, puesto que, no se está optimizando de acuerdo a la Figura 20 y 21. Por otro lado es escasa la mano de obra razón por la cual muchos de los agricultores no se proyectan a realizar cultivos grandes que les pueda aportar mayores ingresos según grafica *accesibilidad de mano de obra para cultivos en Pasuncha*. (Ver Figura 22).

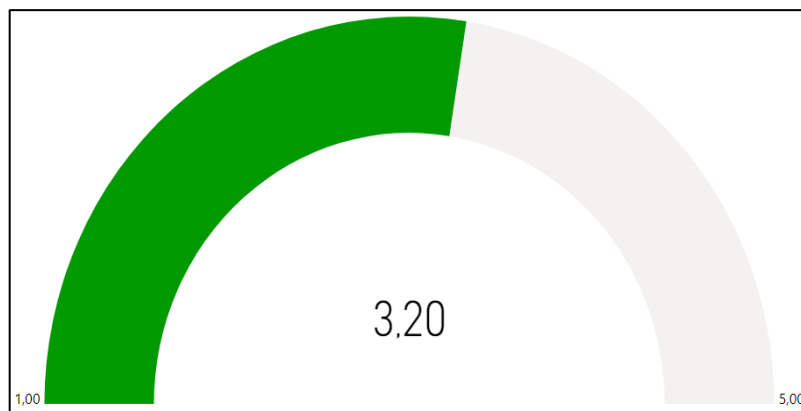


Figura 20. Percepción sobre el aprovechamiento eficiente de los espacios para cultivos en Pasuncha. Fuente propia

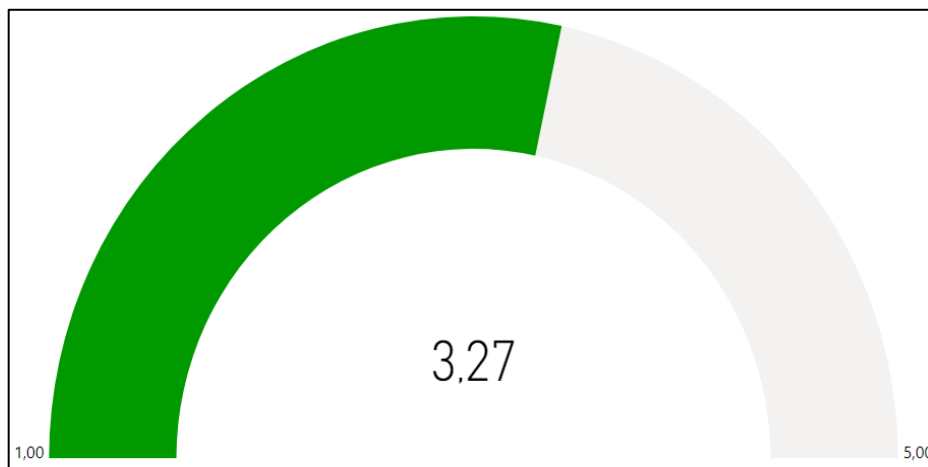


Figura 21. Percepción sobre productividad de las tierras en Pasuncha. Fuente propia

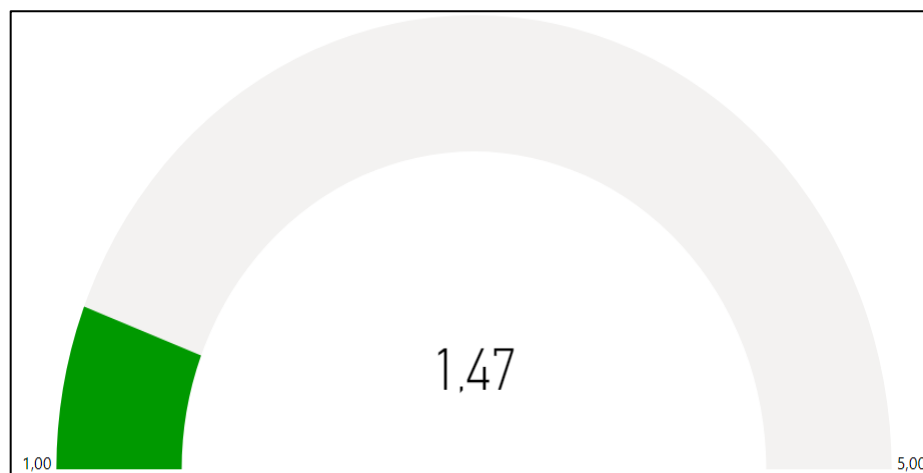


Figura 22. Accesibilidad de mano de obra para cultivos en Pasuncha. Fuente propia

- ✓ Por último, está las prácticas amigables con el medio ambiente, se puede apreciar que son buenas prácticas en un promedio 3.7 (Ver figura 23). Por otro lado las vías están muy deterioradas lo cual hace que el transporte de los cultivos sean más costosos y escasos. (Ver figura 24).

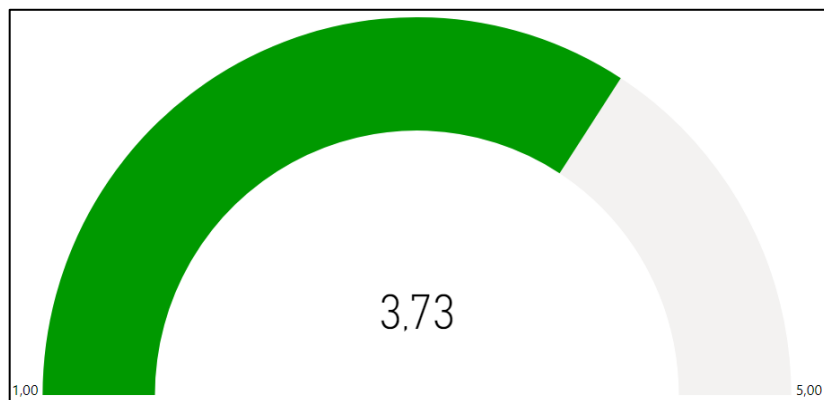


Figura 23. Percepción de prácticas agrícolas responsables con el medio ambiente. Fuente propia

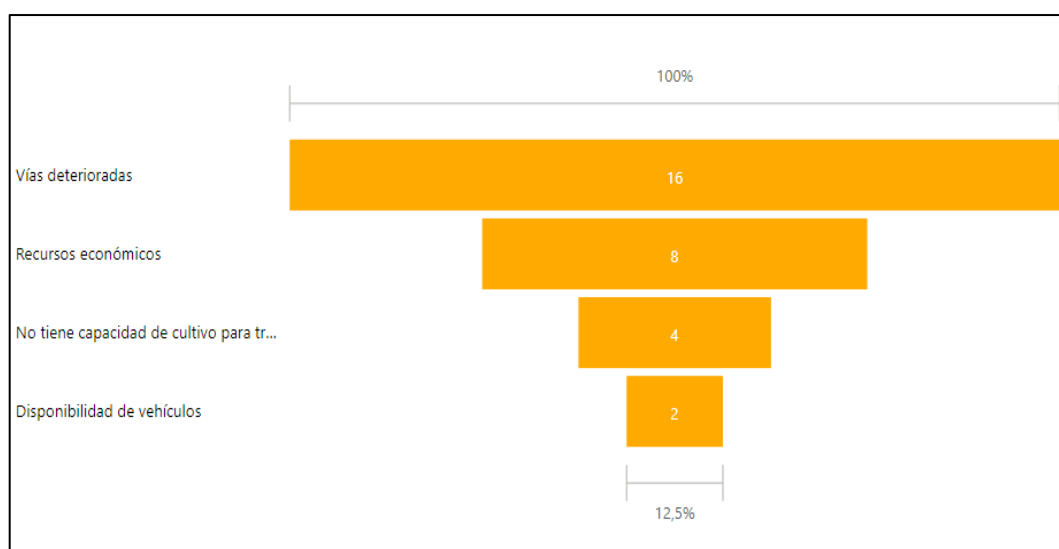


Figura 24. Aspectos que dificultan la distribución de los productos. Fuente propia

- ✓ Interés por asociarse para mejorar y fortalecer el sector agrícola de la región para potencializar la gestión en conjunto. (Ver Figura 25 y 26).

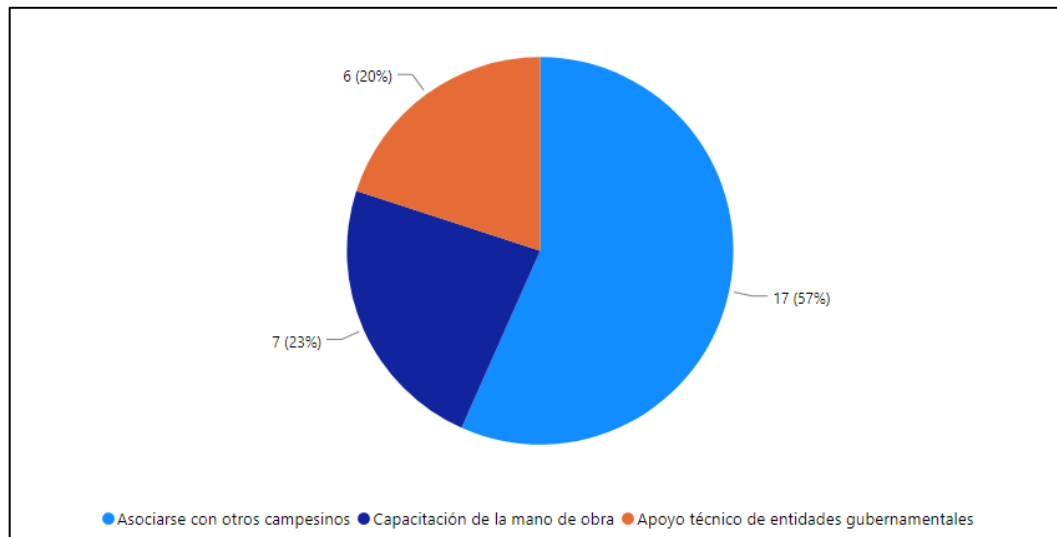


Figura 25. Opciones de fortalecimiento agrícola en Pasuncha. Fuente propia

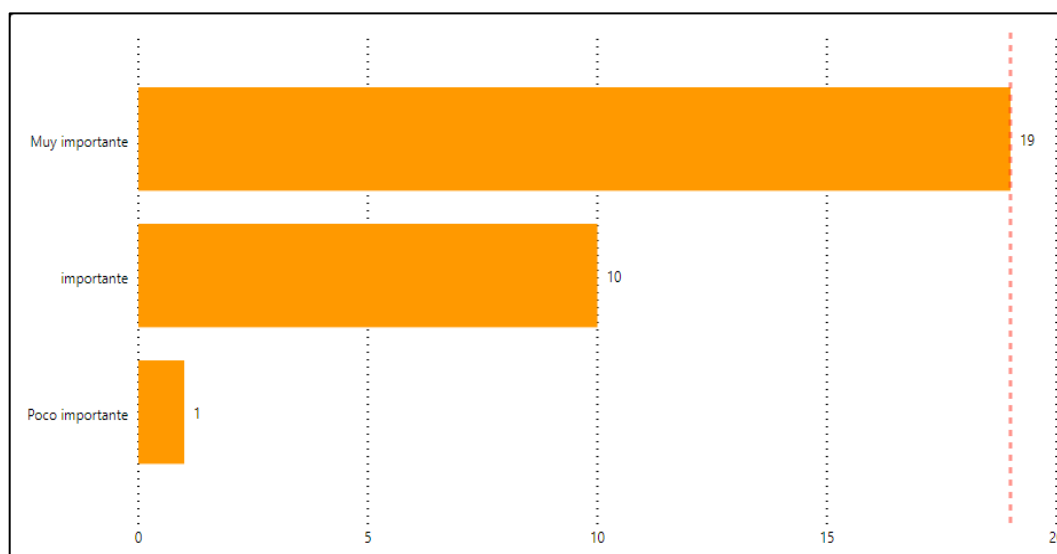


Figura 26. Nivel de importancia para asociarse con otros campesinos con el fin de mejorar la producción agrícola. Fuente propia

8.1.3. Cadena de valor.

- ✓ Actualmente el 63.33% venden sus cultivos para obtener ingresos (Ver figura 27), sin embargo, en el trabajo de campo se pudo percibir que la plaza de mercado que existe es muy pequeña (Dos camiones con mercado) por ello el 53.33% los agricultores tienen que

ir hasta Pacho a vender sus productos y el 36.67% lo venden a intermediarios a un precio que en ocasiones no cubren el costo de mantener los cultivos (ver figura 28). Por otro lado, en Pasuncha no cuenta con un centro de abastecimiento de los insumos mínimos que requieren para el cultivo. Los cultivos con que generan ingresos es el café, plátano y cítricos. (Ver figura 29).

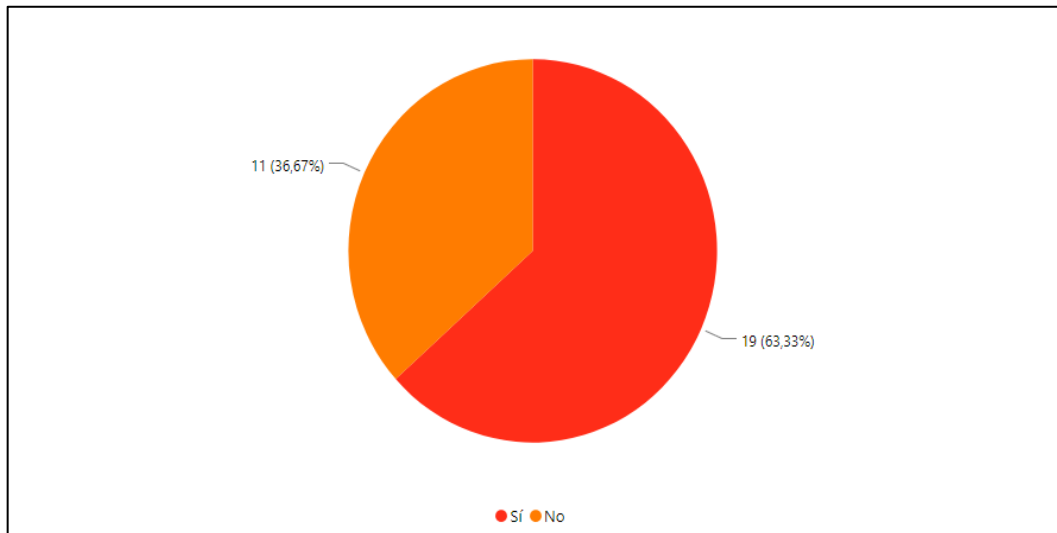


Figura 27. Encuestados que actualmente poseen un cultivo que genera ingresos. Fuente propia

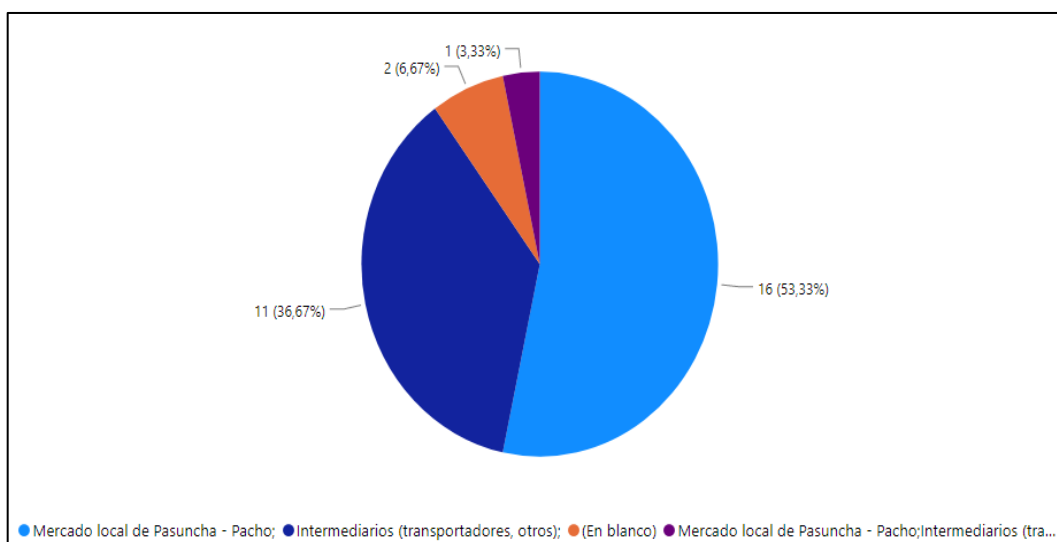


Figura 28. Compradores de los productos. Fuente propia

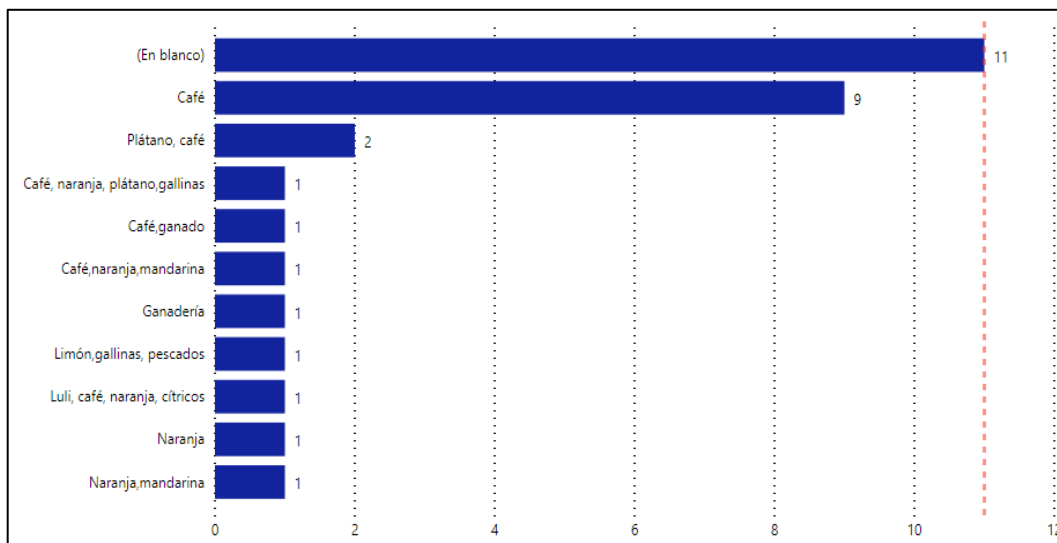


Figura 29. Cultivos que actualmente genera ingresos a los encuestados. Fuente propia

- ✓ Existe un alto grado de disposición por aumentar producción si existiera un transporte fijo que les ayudara con sus cultivos. (Ver figura 30).

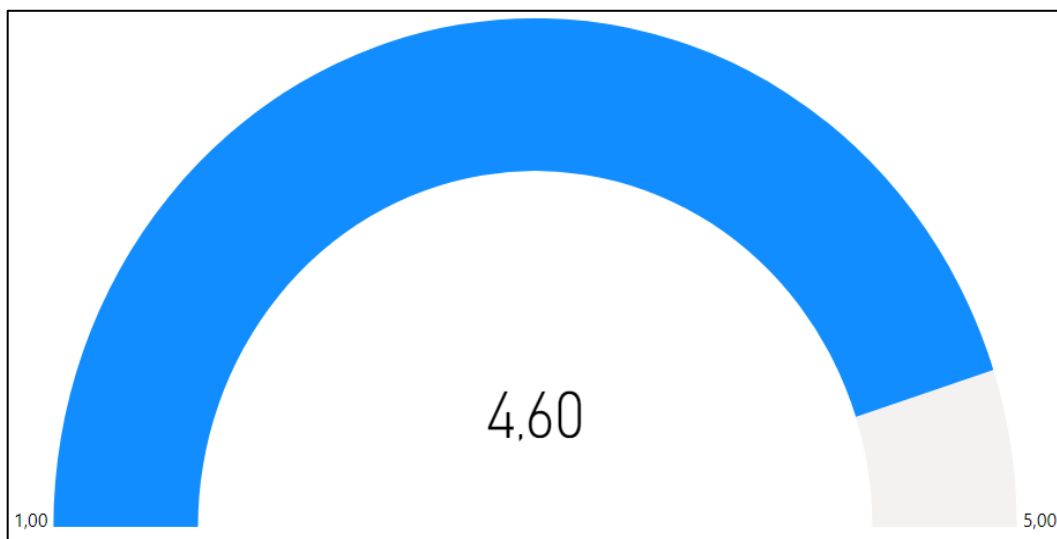


Figura 30. Disponibilidad para aumentar la producción en Pasuncha si existiera un transporte dedicado a la distribución de sus productos. Fuente propia

- ✓ El 50% de los encuestados utilizan fertilizantes industriales como insumos requerido para la producción agrícola.

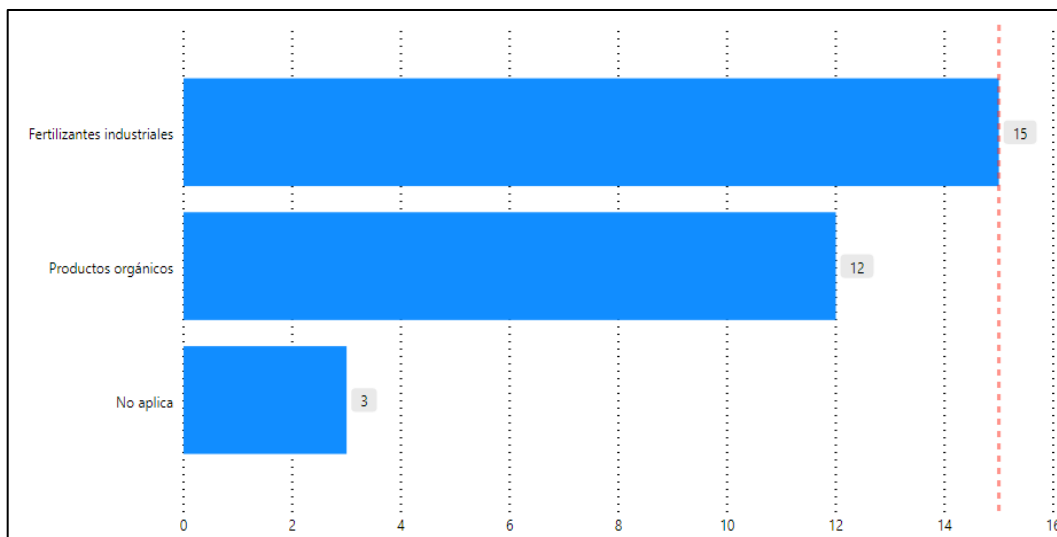


Figura 31. Insumos que utiliza para producción agrícola. Fuente propia

- ✓ Los proveedores de dichos fertilizantes se ubican en Pacho- Cundinamarca puesto que, en el corregimiento no existe un local que los suministre.

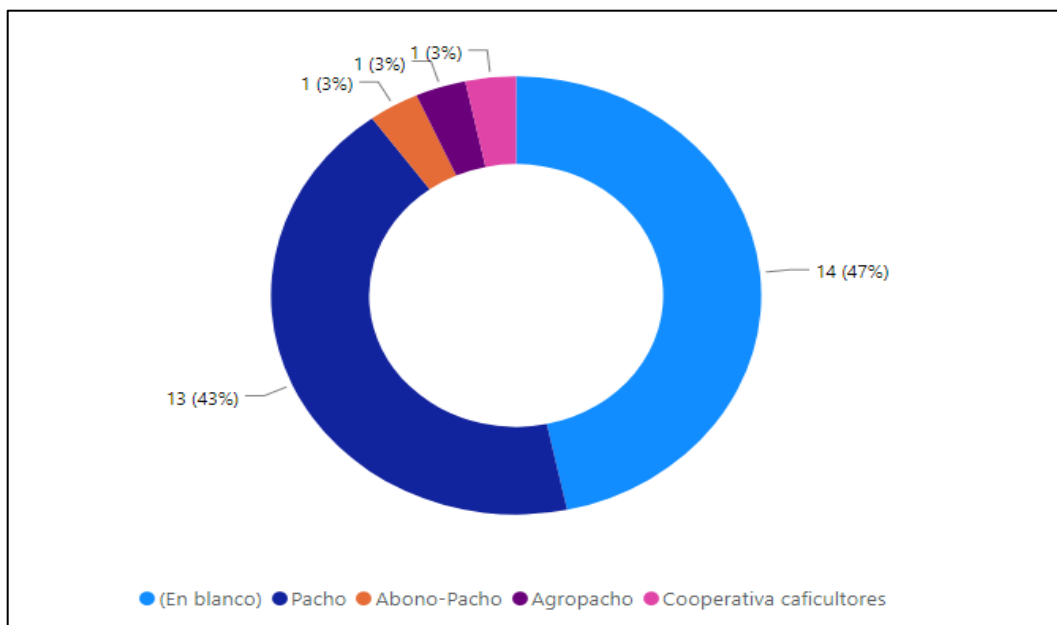


Figura 32. Proveedores de fertilizantes industriales. Fuente propia

DOFA

A continuación, se describe de manera breve el DOFA de acuerdo con la situación actual en el corregimiento de Pasuncha:

MATRIZ DOFA				
		PESO	CALIF.	PONDE.
FORTALEZAS	F1 Disposición de los agricultores para la creación del plan de asociatividad	0.1	4	0.400
	F2 Tierras fértiles para la producción del Chayote	0.09	3.5	0.315
	F3 Cultivos orgánicos por bajo uso de insumos químicos para su conservación	0.06	3	0.180
	SUBTOTAL	0.25		0.895
DEBILIDADES	D1 Desconocimiento de canales de comercialización de productos y no existe un vehículo de transporte propio que permita la distribución de sus productos	0.07	2	0.140
	D2 Escasa ganancia de la venta de productos agrícolas por intermediarios	0.09	2.5	0.225
	D3 Escasa mano de obra en el sector agropecuario	0.07	2.5	0.175
	SUBTOTAL	0.23		0.540
OPORTUNIDADES	O1 Ser los primeros en el mercado colombiano en potencializar las propiedades del Chayote	0.09	4	0.360
	O2 Mejorar la calidad de vida de los agricultores	0.09	3	0.270
	O3 Establecer una propuesta de valor compartido viable en términos de sostenibilidad en el campo	0.10	3.6	0.360
	SUBTOTAL	0.28		0.990
AMENAZAS	A1 Vías deterioradas	0.09	2	0.180
	A2 Apoyo limitado por entes gubernamentales	0.08	2.5	0.200
	A3 Afectación de los cultivos por plagas y enfermedades	0.07	1.5	0.105
	SUBTOTAL	0.24		0.485
TOTAL		1		2.910

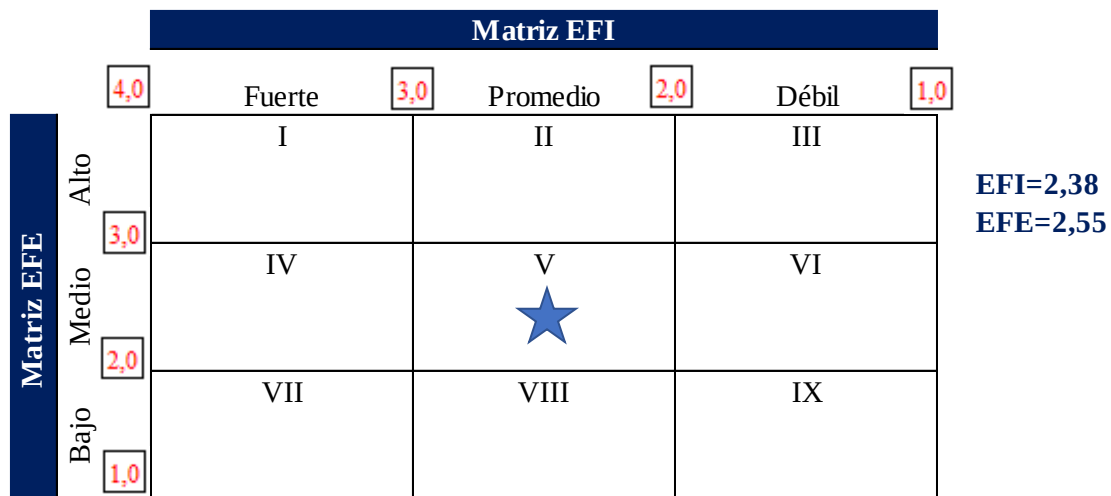
Matriz de evaluación de factores internos

Matriz de Evaluación de Factores Internos				
	Fortalezas		Evaluación	
	Factores críticos	Peso	Calificación	
1	F1 Disposición de los agricultores para la creación del plan de asociatividad	0.180	4.0	0.72
2	F2 Tierras fértiles para la producción del Chayote	0.160	3.0	0.48
3	F3 Cultivos orgánicos por bajo uso de insumos químicos para su conservación	0.095	4.0	0.38
Total		0.435		1.58
	Debilidades		Evaluación	
	Factores críticos	Peso	Calificación	Ponderado
1	D1 Desconocimiento de canales de comercialización de productos y no existe un vehículo de transporte propio que permita la distribución de sus productos	0.13	1.0	0.13
2	D2 Escasa ganancia de la venta de productos agrícolas por intermediarios	0.19	1.0	0.19
3	D3 Escasa mano de obra en el sector agropecuario	0.24	2.0	0.48
Total		0.56		0.8
		100%		2.38

Matriz de evaluación factores externos

Matriz de Evaluación de Factores Externos				
	Oportunidades		Evaluación	
	Factores críticos	Peso	Calificación	Ponderado
1	O1 Ser los primeros en el mercado colombiano en potencializar las propiedades del Chayote	0.12	4.0	0.48
2	O2 Mejorar la calidad de vida de los agricultores	0.15	3.0	0.45
3	O3 Establecer una propuesta de valor compartido viable en términos de sostenibilidad en el campo	0.16	3.0	0.48
Fortalezas		43%		1.41
	Amenazas		Evaluación	
	Factores críticos	Peso	Calificación	Ponderado
1	A1 Vías deterioradas	0.19	1.0	0.19
2	A2 Apoyo limitado por entes gubernamentales	0.19	2.0	0.38

3	A3 Afectación de los cultivos por plagas y enfermedades	0.19	3.0	0.57
Total		57.00%		1.14
		100%		2.55



De acuerdo con el resultado nuestro proyecto se encuentra en el cuadrante **V**, es decir, que la prescripción debe estar enfocada en retener y mantener. Las estrategias que se deben implementar son de apertura de mercado y desarrollo de cadena valor.

Cruce estratégico FO-DO-FA-DA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 Disposición de los agricultores para la creación del plan de asociatividad	D1 Desconocimiento de canales de comercialización de productos y no existe un vehículo de transporte propio que permita la distribución de sus productos
F2 Tierras fértiles para la producción del Chayote	D2 Escasa ganancia de la venta de productos agrícolas por intermediarios

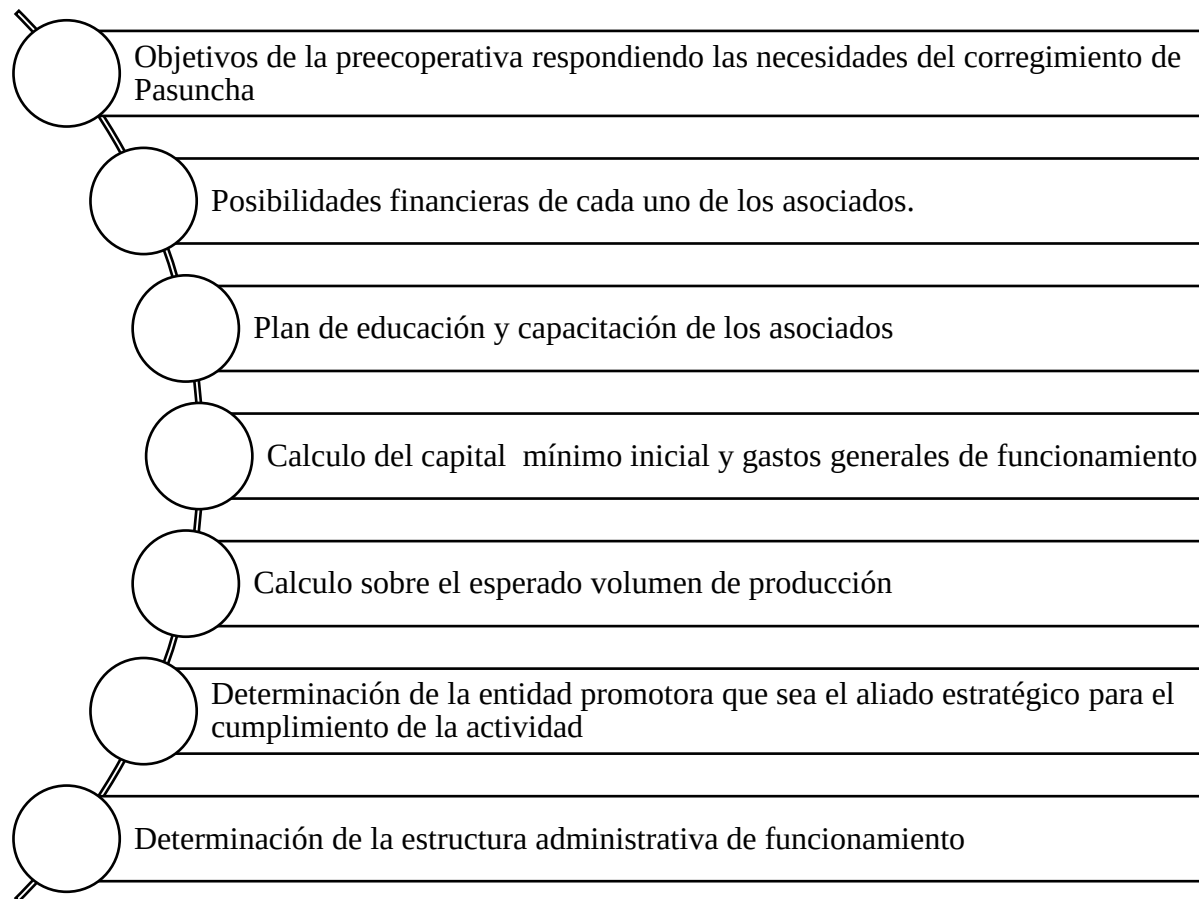
	F3 Cultivos orgánicos por bajo uso de insumos químicos para su conservación	D3 Escasa mano de obra en el sector agropecuario
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1 Ser los primeros en el mercado colombiano en potencializar las propiedades del Chayote	F1+O3 Establecer una propuesta de valor compartido que permita mejorar la vida de los agricultores y de la comunidad rural de Pasuncha generando ganancia económica para los asociados.	D1+O3 Realizar un esquema de comercialización dentro de la propuesta de valor compartido que permita garantizar que los cultivos lleguen al consumidor final a través de un transportador asociado.
O2 Mejorar la calidad de vida de los agricultores	F2+O1 Optimizar la producción, calidad y cantidad de tierra desaprovechada con cultivos de Chayote	D2+O1 Eliminar a los intermediarios agrícolas del corregimiento para asegurar variables importantes como valoración del producto y seguridad en el pago de este. Lo ideal es iniciar con el chayote dada sus propiedades y posteriormente con los demás cultivos.
O3 Establecer una propuesta de valor compartido viable en términos de sostenibilidad en el campo	F3+O2 Fructificar las buenas prácticas Agrícolas para que los campesinos de Pasuncha obtengan más ingresos y adicionalmente produzcan cultivos más saludables para los consumidores y sus familias	D3+O2 Aprovechar la precooperativa para hacer actividades que les permitan a los asociados conocerse mejor, que contribuyan al desarrollo de conocimiento técnico sobre las diferentes prácticas. Adicionalmente actividades que fortalezcan la cultura emprendedora.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA

A1 Vías deterioradas	A1+F2 Las vías del corregimiento se encuentran deterioradas, sin embargo la Precooperativa busca que el transportador asociado y en general todos los asociados arreglen de manera artesanal la carretera como equipo y solicitar a los entes encargados el mantenimiento y mejora de la misma.	D1+A1 Fortalecer la calidad de las vías a través de un trabajo en conjunto con los asociados y posteriormente solicitar a la Alcaldía Municipal de Pacho el apoyo para arreglar la vía, dejando claro que impacta de manera positiva a un grupo de agricultores que tienen una Asociación y comercializan algunos de los productos de la región.
A2 Apoyo limitado por entes gubernamentales	A2+F1 Promover encuentros periódicos con los asociados para ofrecer mejores garantías a los mismos incorporando el apoyo de algunos entes gubernamentales de Pacho como la UMATA.	D2+A2 Garantizar actividades a los asociados que les permitan enriquecer su poder de negociación para vender los productos agrícolas a un mejor costo. Adicionalmente reportar alguna inconsistencia ante los entes gubernamentales encargados.
A3 Afectación de los cultivos por plagas y enfermedades	A3+F3 Controlar plagas y enfermedades a través de métodos biológicos o químicos si es necesario, para garantizar el abastecimiento necesario.	D3+A3 Realizar acompañamiento técnico por parte de un ingeniero agrónomo que garantice la calidad de los cultivos previendo cualquier tipo de plaga o enfermedad; asimismo brindar a los asociados espacios de conocimiento técnico para mejorar la mano de obra.

8.2. Ideación de propuestas.

Creación de precooperativa enfocada al valor compartido	De acuerdo con los niveles del valor compartido una de las principales ideas es permitir el desarrollo de clúster o plan de asociatividad entre agricultores. Como resultado de la precooperativa se espera obtener menores costos, abastecimiento asegurado, mejor infraestructura de distribución, mejor acceso a la fuerza de trabajo y mayor rentabilidad. (Porter, Hills, Pfitzer, Patscheke, & Hawkins, 2012). Como resultados sociales se espera que los agricultores aprovechen la tierra fértil, mano de obra y tengan cultivos responsables con el medio ambiente. Adicionalmente buscar contribuir a la calidad de vida de los habitantes del corregimiento.
Establecer indicadores de medición del impacto social	(Porter, Hills, Pfitzer, Patscheke, & Hawkins, 2012) Afirma que “La medición del valor compartido se basa en los sistemas y enfoques de medición existentes, pero se centran en la intersección del negocio y la creación de valor social.”. (p. 10). De acuerdo con lo anterior se busca establecer variables que permitan medir el mejoramiento de la calidad de vida y progreso de los agricultores del corregimiento. Por otro lado, existen diferentes herramientas que permiten medir el impacto social, uno de ellos es el Social Return on Investment (SROI), este hace referencia al valor social del proyecto.
Mejorar la cadena de valor del chayote en el corregimiento de Pasuncha	Actualmente la cadena de valor del chayote y de cualquier producto agrícola es básica, puesto que, el agricultor vende sus productos al intermediario sin obtener un precio justo a cambio. Por lo anterior se busca que, a través del Plan de Asociatividad mediante la Precooperativa, la cadena de valor del chayote sea eficiente hasta el último actor, es decir, el consumidor final.

8.2.1. Precooperativa.



Una vez se cumpla con lo anterior y aprobados los estudios para la formación de la precooperativa se realizara a la asamblea general de constitución donde se definirán los siguientes temas que estarán consagrados en los estatutos: Denominación o razón social, domicilio, requisitos y procedimientos para adquisición y perdida de la calidad de asociado, derechos y deberes de los asociados, composición de órganos de dirección, administración y control, duración del ejercicio económico y reglas para la distribución de excedentes, reglas de disolución y las demás que se consideren necesarias para el correcto funcionamiento.

La precooperativa en un periodo de 5 años debe migrar a convertirse en cooperativa, en caso de que no se cumpla con los mínimos requisitos la asamblea general deberá determinar si se hace solicitud de prórroga o se da la terminación de esta.

La inspección y vigilancia estará dada por la superintendencia de economía solidaria de acuerdo con la reglamentación y legislación existente.

Tabla 4 Creación de precooperativas

Fase	Actividad	Desarrollo
Primera	Cumplimiento de requisitos	- Mínimo 5 asociados - Nombrar comité organizador - Definir nombre - Elaborar estatutos - Capacitación en Economía solidaria Básica
Segunda	Procedimiento	- Asamblea de constitución - Aprobación de estatutos - Nombramiento de los órganos de administración y vigilancia - Elaboración de acta de constitución
Tercera	Registro ante cámara de comercio	- Presentar Acta de asamblea - Copia de estatutos - Diligenciar Formulario de registro Único empresarial - Certificado de curso básico en Economía solidaria
Cuarta	Solicitud ante la DIAN	- Presentar el certificado de existencia - Solicitud de registro Único tributario
Quinta	Solicitud Control de legalidad (superintendencia de economía solidaria)	- Acta de asamblea - Formato de estudio de control de legalidad - Estatutos aprobados - Certificado de existencia y registro único tributario - Certificado de nombramiento de Revisoría Fiscal

Fuente: Creación propia

Requisitos del asociado.



*Figura 33.*Requisitos para afiliarse a Precooperativa. Fuente propia.

8.3. Prototipado – Propuesta de valor compartido.

8.3.1. Perfil demográfico.

Pasuncha es un corregimiento del municipio de Pacho- Cundinamarca. De acuerdo con el Censo Nacional de población y vivienda;

Tabla 5. Censo Poblacional índice de juventud y envejecimiento Pacho

	2005	2018
Índice de juventud	19.92	21.25
Índice de envejecimiento	34.13	74.62

Nota: Estos índices dan cuenta de la evolución histórica del comportamiento de fenómenos demográficos. Fuente: DANE 2018

Se puede apreciar que el índice de juventud incrementó en un 6.8% con respecto al Censo del 2005. Con respecto al índice de envejecimiento se incrementó de manera considerable en un 118.7% entre un censo y el otro, eso quiere decir, que Pacho no ha sido la excepción de la transición demográfica que se ha vivido en el país en las últimas 5 décadas. (MinSalud, 2013).

A nivel de corregimiento la cantidad de habitantes es de 496 según la información suministrada por el Sisben de Pacho- Cundinamarca.

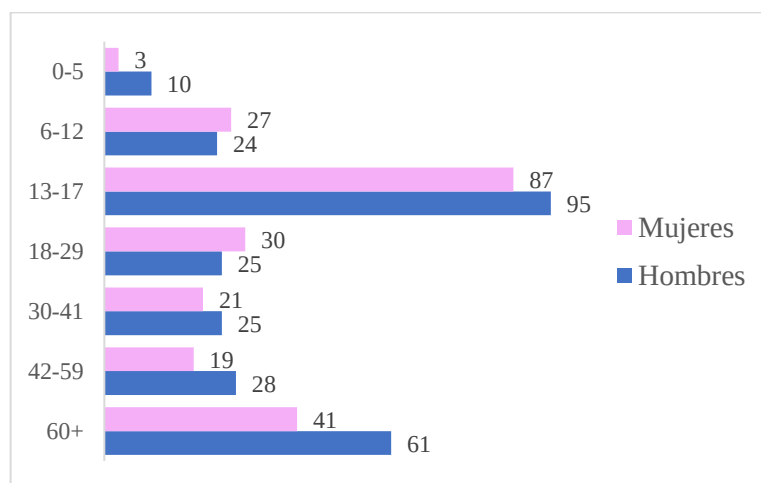


Figura 34. Grupo de edades corregimiento. De Sisbén del municipio de Pacho Cundinamarca

Teniendo en cuenta lo anterior el 54% de los habitantes son hombres y 46% son mujeres, donde el 30% de los habitantes están en una edad entre los 42-60+ años que corresponde a 149 personas. De estas 149 se entrevistó al 20% de los campesinos y agricultores. De acuerdo con las encuestas realizadas los campesinos que se encuentran en este rango de edad reciben menos de un SMMLV como ingreso. Son personas que se encuentran en una etapa de la adultez y persona mayores, asimismo viven solos puesto que sus hijos o jóvenes se concentran en la cabecera municipal o emigran a las grandes ciudades.

8.3.2. Necesidades.

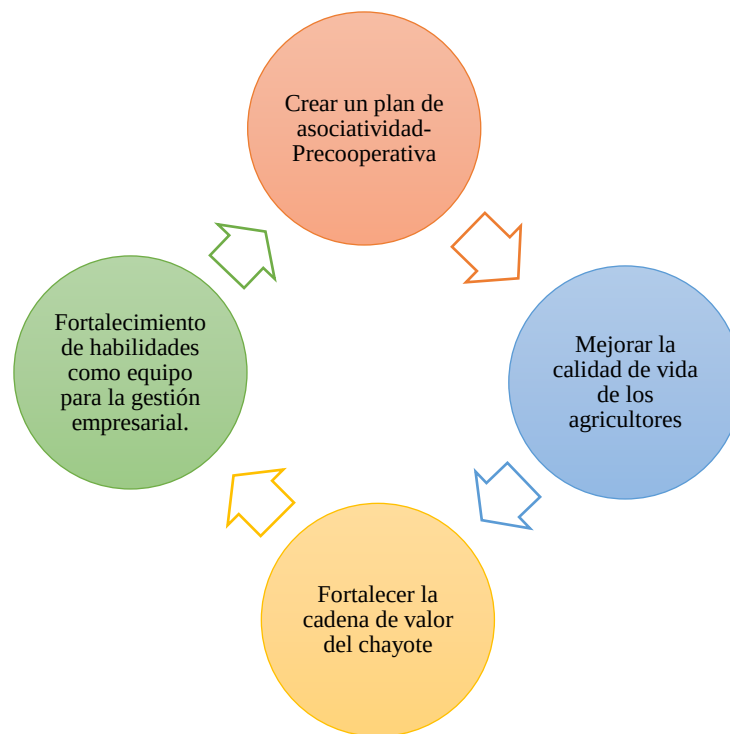


Figura 35. Ruta para satisfacer las necesidades básicas de los campesinos. Fuente propia.

Crear un plan de Asociatividad- Precooperativa:

Actualmente hay un desaprovechamiento de las tierras por la dispersión de los productos agropecuarios. Según un informe emitido por (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2013)

Si bien se trata de un factor con múltiples repercusiones en toda la cadena agro productiva, se manifiesta con particular dureza en los productores de pequeña y mediana escala, quienes, como consecuencia de esta situación, tienen a) poco o ningún acceso a tecnologías (i. e. baja productividad; b) bajos estándares de calidad; c) poco o ningún poder de negociación (aun si hacen transformaciones productivas, no logran generar mejores ingresos); d) dificultades para acceder al

crédito convencional y para recibir apoyos directos del estado (financiamientos blandos o sin retorno). (p. 3).

Por ello la necesidad de establecer un plan de Asociatividad- Precooperativa que permita fortalecer a los asociados y campesinos en aspectos tales como: poder de negociación, desarrollo de una visión agroempresarial, capacidad para establecer alianzas, minimizar intermediario y desarrollo económico rural como corregimiento.

Mejorar la calidad de vida de los agricultores:

Se busca que los agricultores asociados mejoren su calidad de vida. De acuerdo con una publicación de la revista Hacia la promoción de la salud (Botero, 2012).

Diversos autores han investigado sobre los factores de la vida que son considerados importantes para la calidad de vida por las personas de edad; encontrándose, como variables más significativas: las relaciones familiares y apoyos sociales, la salud general, el estado funcional y la disponibilidad económica. (p. 16).

Teniendo en cuenta la afirmación anterior la propuesta de valor compartido va a fortalecer tre determinantes de la calidad de vida en adultos mayores de 60 años y son apoyo social, salud en general y disponibilidad económica.

Apoyo social, dado que, la Precooperativa les permitirá tener un desarrollo social como corregimiento con la unión de los asociados. Salud en general, con respecto a este determinante cada asociado cotizará a la Seguridad Social como ARL y pensión para quienes apliquen y por último disponibilidad económica; como asociados cada productor unirá esfuerzos para dinamizar los mercados regionales como Pasuncha, Pacho, Zipaquirá y Bogotá. De esta forma obtener beneficios tangibles (ganancias) para los asociados por el hecho de pertenecer a la organización.

Fortalecer la cadena de valor del chayote

Actualmente en el corregimiento el chayote se cultiva para autoconsumo por las propiedades que les aporta, sin embargo, como la mayoría de los cultivos como: café, mandarina, naranja, etc. se venden a intermediarios sin reconocer el costo pertinente. Con la propuesta se busca fortalecer el esquema de comercialización como se indica y se explica en la Figura 13.

Fortalecimiento de habilidades como equipo para la gestión empresarial.

Tabla 6. Variables para la gestión empresarial.

Tipo de variables	
Económicas	Beneficios tangibles (ganancias) para los asociados por el hecho de pertenecer a la organización
Socioculturales	Valores y principios comunes en los asociados
	Conocimiento mutuo entre los asociados
	Existencia de una cultura emprendedora (No asistencialista)
Liderazgo	Recopilación de técnicas agrícolas de los asociados
	Presencia de valores asociativos, de transparencia, participación, compromiso, equidad, otros, en el líder (o los líderes)
	Participación de los asociados en talleres de poder de negociación

Bajo estas variables es necesario que la Precooperativa asesore a los miembros porque es clave en el desarrollo de la propuesta, así mismo, el fortalecimiento es necesario y fundamental como complemento del fortalecimiento económico-productivo de la asociación de productores.

8.3.3. Cadena de valor

Se busca que la Precooperativa abarque dos actores fundamentales de la cadena de valor, los cuales son el productor y el transportador. De esta forma se eliminará el intermediario, que eleva el precio significativamente de cara al consumidor final y no deja ganancias justas para los campesinos. La intención es llegar al último cliente de la cadena, el cual pueden ser los mercados locales de Pacho y Zipaquirá debido a la cercanía. También se busca que el alcance llegue a Bogotá, en mercados solidarios como los que convoca la Corporación Minuto de Dios y en algunas tiendas de barrio, ofreciendo precios de mayoristas competitivos y asequibles.

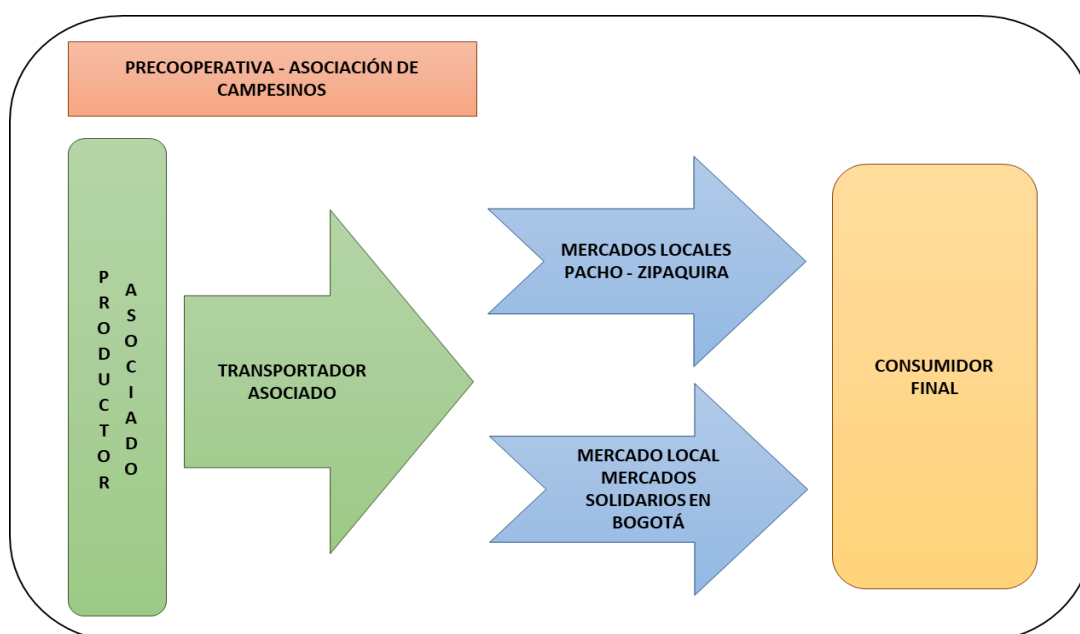


Figura 36. Esquema de comercialización. Fuente propia.

a. Productor asociado.

La figura del productor será como un asociado adscrito a la Precooperativa, a quién se asignará unas metas de producción mensuales, cuyo seguimiento será semanal de acuerdo con la demanda y abastecimiento.

b. Transportador asociado

Ante la Precooperativa se piensa proponer que se adquiriera un vehículo para transporte de alimentos financiado con un banco de segundo piso. Dicho vehículo será cancelado en el plazo de acuerdo con su costo. En cuanto al transportador, se espera ofrecer dos vacantes de empleo, mediante la figura de vínculo laboral, como conductor y como auxiliar logístico. Será quienes se encargan de recoger y distribuir los productos a los clientes.

c. Mercados

La calidad del producto y su bajo precio, serán características fundamentales y una ventaja comparativa frente a otros oferentes. El fortalecimiento de alianzas, denotando un mensaje de emprendimiento por parte de los campesinos será la entrada ante los mercados solidarios. La entrega oportuna del producto será la fidelización ante los clientes.

8.4. Cambio sistémico y medición

La etapa final de la ruta de innovación social consiste en la medición del impacto social y sostenibilidad del negocio, al igual que la oportunidad de evaluar y seguir aportando a la propuesta.

De acuerdo con el informe “*midiendo el valor compartido*” de (Porter, Hills, Pfitzer, Patscheke, & Hawkins, 2012), cuando se adopta alguno de los tres niveles del valor compartido, se debe articular la estrategia con la medición. Se modula en cuatro pasos, dos que corresponden a la estrategia y dos que corresponden a la medición.

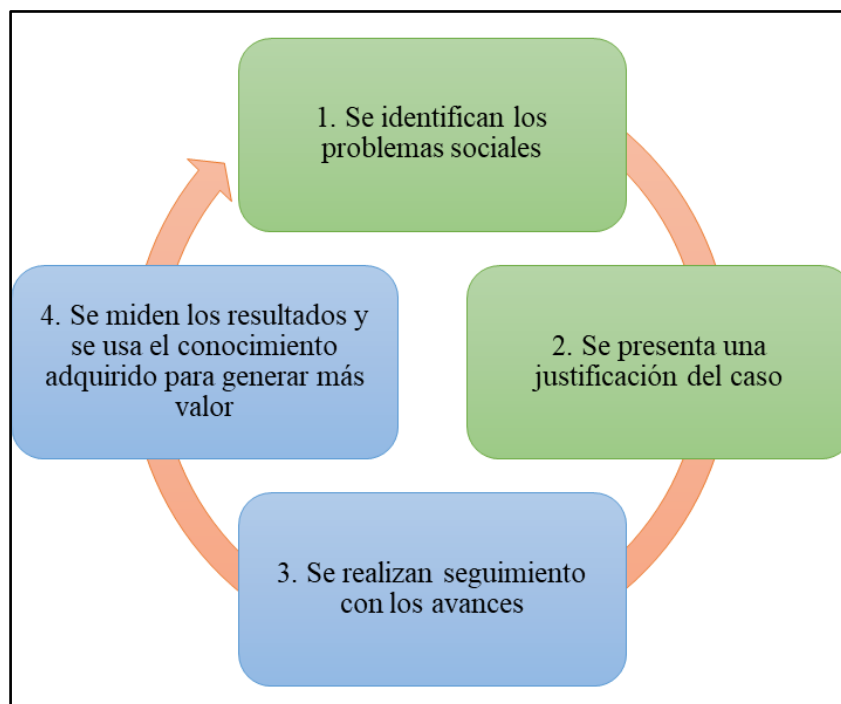


Figura 37. Integración de la estrategia y medición del valor compartido. Fuente propia.

En la primera etapa se realizó el diagnóstico en el Corregimiento de Pasuncha, se evidenció la carencia en el sistema de salud y la falta de poder adquisitivo debido a sus bajos ingresos. La poca cobertura al sistema de seguridad social integral. En términos sociales la migración de los jóvenes a zonas urbanas por falta de oportunidades, la dependencia a intermediarios a bajos precios impuestos la inequidad y el comercio injusto. La poca intervención del estado y la poca mano de obra debido a que la gran cantidad de la población está en una edad de vejez.

En cuanto a la segunda etapa, se identifican dos justificaciones. La primera está dada en la oportunidad económica que se evidencia, debido a las grandes tierras fértiles y poco explotadas, y la segunda la oportunidad dada al crecimiento social de los habitantes del corregimiento, mejorando su economía y calidad de vida.

En la tercera etapa se realizará una hoja de ruta, que permita realizar el seguimiento de las actividades, para ello el apoyo financiero será fundamental para medir el beneficio económico

obtenido hasta el momento. También mediante la comparación de los objetivos establecidos y los resultados sociales mediante indicadores de gestión.

En la cuarta y última etapa se obtienen los resultados al final del periodo, se evaluará el retorno de la inversión económica y el impacto social y de cómo los dos se integraron para dar la continuidad de la propuesta afiliando a más asociados campesinos.

8.4.1. Engranando el beneficio social y el beneficio económico

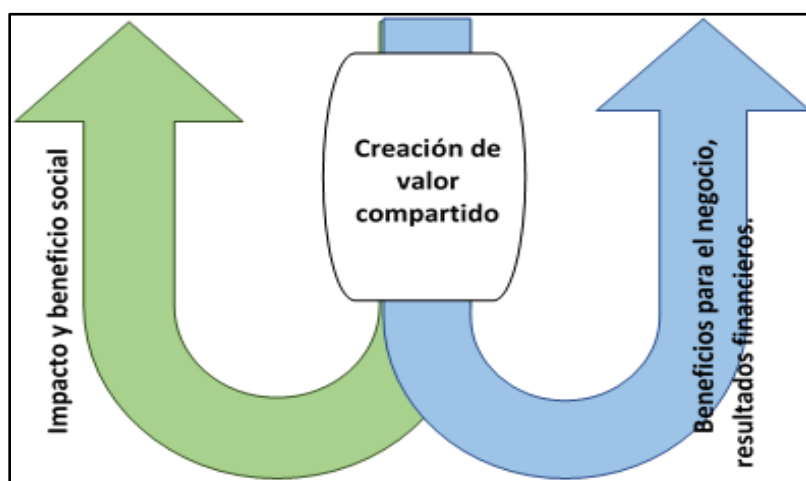


Figura 38. Resultados del valor compartido. Fuente propia.

Cuando se crea valor compartido se debe engranar el beneficio económico y el beneficio social, es decir cada acción en materia social debe tener una retribución económica en un periodo de tiempo y eso se debe plantear desde el momento de la planeación.

Se tomaron en cuenta dos niveles para creación de valor compartido, y dentro de cada nivel se estableció una estrategia que será medida y comparada con objetivos esperados en materia económica y social en el corregimiento de Pasuncha. Dichas estrategias responden al problema encontrado y los objetivos planteados en esta investigación.

Tabla 7. Estrategias de valor compartido

Estrategia de valor compartido	Resultados sociales esperados	Resultados del negocio esperados
Redefinir la productividad en la cadena de valor	- Garantizar un ingreso mínimo vital mensual para los campesinos asociados.	- Disminución en costos de traslados, debido a la planeación con el abastecimiento.
Intervenir la cadena de valor actual, implementando la estrategia de Asociatividad entre los campesinos, mediante la figura de precooperativa, permitiendo que se elimine el intermediario y se aumenten los ingresos.	- Garantizar la afiliación a seguridad social (EPS, AFP, ARL) de los campesinos asociados. - Adopción de buenas prácticas responsables con los cultivos y el medio ambiente.	- Aumento de la producción - Aumento en los ingresos para los campesinos - Apertura de mercado para el corregimiento de Pasuncha
	- Ofertas de empleo para habitantes del corregimiento de Pasuncha.	
Permitir el desarrollo de clúster	- Capacitar a los campesinos y ofrecer opciones de estudio para todos.	- Mejor acceso a la fuerza laboral
Mejorar las condiciones sociales de los habitantes del municipio de Pasuncha, aumentando la producción de los productos y mejorando la economía al interior.	- Ampliar el campo de acción para jóvenes con el fin buscar su permanencia en el corregimiento, motivando y fomentando el emprendimiento agrónomo, buscando contribución intelectual y tecnológica, con el fin de aportar prácticas industriales de productos.	- Mejor infraestructura de distribución - Mejorar la producción, productos de calidad y valor comparativo

Fuente: Creación propia.

8.4.2. Medición

Para establecer la medición se debe partir de lo que esperamos obtener del negocio. De acuerdo con las dos estrategias planteadas anteriormente, se van a establecer indicadores para medir los resultados en materia social, ambos deben ir de la mano y por consiguiente los resultados esperados del negocio.

Indicadores para medición

1. Indicadores de ingreso mínimo vital: Mediante la figura de precooperativa se espera garantizar un ingreso mínimo vital para los asociados al igual que la afiliación y cotización sobre dicho monto al sistema integral de seguridad social (EPS, ARL, AFP). El monto corresponde al Salario Mínimo Mensual Legal Vigente.

Se debe establecer una cuota de cumplimiento en términos de kilogramos de Chayote cosechados, de acuerdo con la meta establecida para cada mes. Dicho indicador será medido de la siguiente manera:

Tabla 8. Indicadores de ingreso mínimo vital

Tipo de indicador	Nombre de indicador	Formula	¿Para qué se mide? ¿Cuándo se considera un buen resultado?
Indicador de beneficio económico	Indicador de ingreso económico	$\frac{\text{Ingreso mensual de las ventas del chayote.}}{\text{Meta económica para el mes. *}} \times 100 =$	- Se mide con el fin de tener un seguimiento, tomar decisiones en términos de abastecimiento y ventas. - El resultado esperado es el 100%, mensualmente, ya que se busca que cubra los costos asociados a la Precooperativa. El excedente de ese 100% será destinado a una bolsa de ahorro.
Indicador de beneficio social	Indicador de impacto social**	$\frac{\text{Cantidad de campesinos afiliados y beneficiados}}{\text{Meta establecida}}$	- Se mide para analizar el porcentaje de la población potencial, a la que se mejora su calidad de vida y obtiene beneficios sociales. - De los 149 campesinos que son potenciales se espera arrancar con los 19 encuestados que cumplen con los requisitos, corresponde al 13%. Al finalizar el primer

	X 100 =
Cantidad total de campesinos en el corregimiento con los requisitos del asociado.	año se espera tener afiliados al 50% de la población potencial que cumpliría con los requisitos para hacer parte de la Precooperativa.

Fuente: Creación propia.

* La meta económica se tomará de los estados financieros, en el estado de resultados por mes.

Se asignará una meta para cada campesino.

** El beneficio social busca mejorar el poder adquisitivo y condiciones de seguridad social integral como base fundamental.

2. Indicadores de gestión en la distribución y comercialización: Estos indicadores permiten hacer un seguimiento diario sobre la meta mensual, la distribución y ventas del Chayote, la apertura del mercado tanto en Pacho como en Bogotá. Adicional a ello medir la ocupación de los campesinos en el negocio por las distintas áreas que componen el esquema de comercialización.

Tabla 9. Indicadores de gestión en la distribución y comercialización

Tipo de indicador	Nombre de indicador	Formula	¿Para qué se mide? ¿Cuándo se considera un buen resultado?
Indicador de beneficio económico	Indicador de distribución	$\frac{\text{Cantidad de Kg despachados.}}{\text{Cantidad de Kg programados para entrega por semana.}} \times 100 =$	- Se espera medir la gestión de venta del Chayote, al igual que permitirá tomar decisiones en términos de abastecimiento. - El resultado esperado es como mínimo el 80% de los despachos. La logística y organización de rutas eficientes será fundamental en la gestión.

Indicador de beneficio económico	Indicador de comercialización	$\frac{\text{Clientes atendidos por sector.}}{\text{Clientes asociados a la Precooperativa.}} \times 100$	- Se medirá la gestión de comercialización y la apertura del mercado, analizar el comportamiento de la demanda por tipo de cliente. - Se espera que como mínimo el 90% de los clientes sean atendidos durante el mes y que se mantenga la tendencia de pedidos.
Indicador de beneficio social	Indicador de ocupación poblacional	$\frac{\text{Habitantes contratados por la Precooperativa.}}{\text{Cantidad de habitantes laboralmente activos.}} \times 100$	- Se busca mediar la ocupación laboral de los habitantes, se pretende vincular a la mayor cantidad, así no cumplan con los requisitos de campesino asociado, se puede contratar mediante un vínculo laboral. - De los campesinos que no cumplen con los requisitos de asociado y busca una oportunidad de empleo, (se estiman aproximadamente 100 personas). Se busca obtener un resultado del primer año del 20% de personas vinculadas laboralmente a la Precooperativa.

Fuente: Creación propia

3. Indicadores de área cultivada de Chayote y gestión del conocimiento: Estos indicadores permiten medir el área dedicada de tierra al chayote, al igual que la gestión por el desarrollo del conocimiento, mediante capacitaciones que mejoren las prácticas agrícolas sostenibles, y le permita abrir enfoques a las nuevas generaciones para que sean futuros emprendedores y aporten al corregimiento.

Tabla 10. Indicadores de área cultivada de Chayote y gestión del conocimiento

Tipo de indicador	Nombre de indicador	Formula	¿Para qué se mide? ¿Cuándo se considera un buen resultado?
Indicador de beneficio económico	Indicador de aprovechamiento de la tierra	$\frac{\text{M}_2 \text{ cultivado para chayote.}}{\text{M}_2 \text{ disponibles en la finca del total de campesinos afiliados.}} \times 100 =$	- Se calcularán las hectáreas por campesino asociado y su capacidad instalada, al igual que la meta establecida por campesino, de acuerdo con la proyección de las ventas. - Se busca motivar el cultivo de Chayote en la finca de cada campesino, si bien es un resultado global, se tendrá un seguimiento individual. Adoptando uno de los requisitos se ser afiliado, tener como mínimo una Fanegada. (6.400m²). Se espera que el porcentaje inicial sea de 200 m², sobre 6.400m², será el 3%. Al final del primer año, se busca que el 10% del área cultivable sea dedicada al Chayote, correspondiente a 625m² por finca.
Indicador de beneficio social	Indicador de la gestión de capacitaciones	$\frac{\text{No. de campesinos capacitados.}}{\text{No. total de habitantes laboralmente activos}} \times 100 =$	- Se busca promover el conocimiento desde distintos frentes en el corregimiento, mediante el aprovechamiento de convenios con el Sena y otras entidades para mejorar las prácticas agrícolas y desarrollo de cultivos sostenibles, que mitiguen el impacto ambiental. - Se espera que asista la mayor cantidad de habitantes, así no estén

			afiliados, el resultado esperado como mínimo es el 50% de los habitantes laboralmente activos (125 personas)
Indicador de beneficio social	Indicador de capacitaciones para el desarrollo del perfil ocupacional en los jóvenes.	$\frac{\text{No. de jóvenes capacitados.}}{\text{No. total de jóvenes habitantes}} \times 100 =$	- Se quiere aportar a los jóvenes del corregimiento unas capacitaciones que permita crear un perfil ocupacional en sus vidas, adicional mostrar las bondades y beneficios económicos de emprender en el campo, con el fin de que no migren a zonas urbanas y vean oportunidades en Pasuncha. - Del total de jóvenes habitantes del corregimiento de edades entre 13 y 17 años que son 182 personas, se espera capacitar gratuitamente como mínimo el 50% (91 jóvenes).

9. Conclusiones

✓ La Asociatividad de campesinos conlleva a mejorar de manera positiva los procesos y a lograr un eficiente uso de los recursos; mediante la figura solidaria de precooperativa se puede lograr una conformación de un sistema innovador con gran impacto social, mejorando así la calidad de vida de los habitantes de la región que se deciden asociar.

✓ La capacitación y acompañamiento a los campesinos del corregimiento de Pasuncha, en el aprovechamiento adecuado de sus recursos y la implementación de una cadena de valor, es fundamental para lograr un óptimo desarrollo de las actividades. Se puede llegar a generar un

uso sostenible a los terrenos productivos y ofrecer alternativas de mejoramiento en las condiciones de vida tanto el ámbito social como económico.

✓ Mediante una propuesta económico de valor compartido se renuevan procesos y actividades con el fin de alcanzar beneficios y combatir necesidades que afectan a un determinado grupo social, siendo prioridad la educación, salud, vivienda y seguridad financiera; todo esto con la implementación de prácticas operacionales que genere participación, empleo y desarrollo a la comunidad del corregimiento de Pasuncha sin la dependencia de los intermediarios.

✓ La necesidad de encontrar mejores resultados conlleva a examinar mediante indicadores, el proceso logístico que se tenga implementado dentro de una sociedad; realizando los ajustes en la cadena de valor que garanticen mejores resultados y se amplíe el margen de oportunidad y participación de los actores del proceso.

10. Anexos

Anexo A. Encuesta dirigida a los campesinos del corregimiento de Pasuncha.



PERCEPCIÓN Y OPINIÓN PARA CONSTRUIR UN PLAN ASOCIATIVO EN PASUNCHA

Buenos días/tardes,

Somos un equipo de estudiantes de la Universidad Minuto de Dios y para nosotros es muy importante tu opinión, para ello deseamos que contestes las siguientes preguntas: No demandará más de 3 minutos

Género: ☐ Femenino ☐ Masculino

Rango de edad

- ☐ Menor de 16 años
- ☐ De 16 a 20 años
- ☐ De 21 a 26 años
- ☐ De 27 a 33 años
- ☐ De 34 a 40 años
- ☐ De 41 a 50 años
- ☐ De 51 a 60 años
- ☐ Mayor de 60 años

¿En cuál rango se encuentran sus ingresos mensuales?

- ☐ Menor de la mitad de un SMMLV (\$438.901)
- ☐ De la mitad de un SMMLV a 1 SMMLV (\$438.901-\$877.803)
- ☐ De 1 SMMLV a 2 SMMLV (\$877.803-\$1.755.606)
- ☐ De 2 SMMLV en adelante (>\$1.755.606)

¿Cómo se conforma su núcleo familiar?

- ☐ Hijos y/o cónyuge
- ☐ Padres y/o hermanos
- ☐ Nietos y/o sobrinos
- ☐ Tíos y/o primos
- ☐ Suegros y/o nueros

¿Cuál es su nivel académico?

- ☐ Primaria incompleta
- ☐ Primaria
- ☐ Bachillerato incompleto
- ☐ Bachillerato
- ☐ Técnico- Tecnólogo
- ☐ Profesional



Marque con una X la puntuación que considere más acorde las siguientes variables (1 muy deficiente, 5 excelente)					
	1	2	3	4	5
¿Considera que su alimentación es saludable?					
¿Como califica el servicio de salud en el corregimiento de Pasuncha?					

¿Actualmente cuenta con afiliación al sistema de seguridad social integral?

- ☐ Entidad promotora de salud SISBEN
☐ Fondo de pensiones
☐ ARL
☐ Caja de compensación familiar

¿Cuál considera que es el ingreso mínimo vital para satisfacer las necesidades básicas de su núcleo familiar?

\$ _____

Marque con una X la puntuación que considere más acorde las siguientes variables (1 muy deficiente, 5 excelente)					
	1	2	3	4	5
¿Considera que está aprovechando óptimamente los espacios para cultivos agrícolas?					

¿Cuál de las siguientes opciones fortalecería la producción agrícola en el corregimiento de Pasuncha?

- ☐ Asociarse con otros campesinos
☐ Capacitación de la mano de obra
☐ Apoyo técnico de entidades gubernamentales

Para mejorar la producción agrícola. ¿Qué nivel de importancia le daría asociarse con otro u otros campesinos?

- ☐ No se asociaría
☐ Poco importante
☐ Importante
☐ Muy importante

Marque con una X la puntuación que considere más acorde las siguientes variables (1 muy deficiente, 5 excelente)					
	1	2	3	4	5
¿Considera que las practicas agrícolas en el corregimiento de Pasuncha son responsables con el medio ambiente?					



¿Qué tipo de insumos utiliza para los cultivos agrícolas?

- ☐ Fertilizantes industriales
☐ Productos orgánicos
☐ No aplica

Si su respuesta anterior es fertilizantes industriales ¿Quién y de donde le suministran los productos?

Marque con una X la puntuación que considere más acorde las siguientes variables (1 muy difícil de acceder y 5 muy fácil acceder)

	1	2	3	4	5
¿Qué tan difícil es conseguir mano de obra calificada para sus cultivos?					

¿Actualmente tiene cultivos que le genere algún tipo de ingresos?

- ☐ Sí
☐ No

Si su respuesta anterior es afirmativa. ¿Cuáles son esos cultivos?

A quien le vende sus productos

- ☐ Centrales de Abasto
☐ Mercados solidarios
☐ Mercado local de Pasuncha-Pacho
☐ Intermediarios (Transportes, otros)
☐ Abastecimiento directo de negocio

Marque con una X la puntuación que considere más acorde las siguientes variables (Improductivas y 5 Productivas)

	1	2	3	4	5
Califique que tan improductivas o poco explotadas son sus tierras					

¿Cuál de las siguientes opciones cree usted, dificultad el transporte de sus productos a los compradores?

- ☐ Vías deterioradas
☐ Recursos económicos
☐ Disponibilidad de vehículos
☐ No tiene capacidad de cultivo para transportar



Marque con una X la puntuación que considere más acorde las siguientes variables (1 Poco dispuesto y 5 Muy dispuesto)					
	1	2	3	4	5
Si existiera un transporte dedicado a la distribución de sus cultivos. ¿Qué tanto estaría dispuesto a aumentar su producción?					

Anexo B. Registro fotográficos habitantes del corregimiento







Anexo C. Chayote de la región de Pasuncha



11. Bibliografía

AGRONET. (2019, 01 01). *Min.Agricultura*. From

<https://www.agronet.gov.co/estadistica/Paginas/home.aspx?cod=1>

al., A. e. (2013). *Orientaciones Estratégicas para el fortalecimiento de la gestión Asociativa*. San Salvador: IICA.

al., A. e. (2019). *Agroecología. Experiencias comunitarias para la agricultura familiar en Colombia*. Bogotá: Universidad del Rosario, Corporación Minuto de Dios.

Arguedas, J. L. (1968). *Fundamentos Botánicos de Los Cultivos Tropicales*. San José de Costa Rica: IICA.

ASOHOFrucol. (2020). *Asociación Hortifrutícola de Colombia*. From

http://www.asohofrucol.com.co/hortaliza_detalle.php?id=125

Barnes, W. (2012). Dependencia de la ruta y encierro conductual en el trabajo: el desafío de mantener sistemas de trabajo de alto rendimiento en los EE. UU. *Journal of Business & Economics Research*, 325.

Botero, B. (2012). CALIDAD DE VIDA RELACIONADA CON LA SALUD (CVRS) EN ADULTOS MAYORES DE 60 AÑOS. *Hacia la Promoción de la Salud*, 11-24.

Brenes. (1994). Proyecto de reactivación económica de COPECHAYOTE. 120.

Cano, A. (2017, 05 23). *Mitos y verdades sobre los jugos naturales, la tendencia que está de moda*. From <https://www.larepublica.co/ocio/mitos-y-verdades-sobre-los-jugos-naturales-la-tendencia-que-esta-de-moda-2512501>

Chavarro, C. (2018, 02 12). *A cultivar oportunidades* . From

<https://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-1/carlos-ramiro-chavarro-a-cultivar-oportunidades-514204>: <https://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-1/carlos-ramiro-chavarro-a-cultivar-oportunidades-514204>

CONPES. (2008, p-1-45). *CONPES 3514. Consejo Nacional de Política Económica y Social*

Departamento Nacional de Planeación. From

<https://www.ica.gov.co/getattachment/b12bfeda-1f37-4266-9c0c-e5c9e96be7bf/2008CN3514.aspx>

DANE. (2018, 30 08). *Censo Nacional de Población y vivienda*. From

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>

DANE. (2018). *DANE*. From DANE: [https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-](https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018)

[tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018](https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018)

Dean, T. &. (2014). Marketing verde: un acto de equilibrio estratégico para crear valor. *Journal of Business Strategy*., 14-22.

dinero, R. (2019). Los campesinos envejecen. *Dinero*, 1. From [https://www.dinero.com/edicion-](https://www.dinero.com/edicion-impres/pais/articulo/las-implicaciones-del-envejecimiento-de-los-campesinos/274640)

[impres/pais/articulo/las-implicaciones-del-envejecimiento-de-los-campesinos/274640](https://www.dinero.com/edicion-impres/pais/articulo/las-implicaciones-del-envejecimiento-de-los-campesinos/274640)

Ehrenfeld, J. R. (2005). The Roots of Sustainability. *MIT Sloan Management Review*, 23-26.

F.Vieira, E. (2019). Chayote (*Sechium edule*): A review of nutritional composition, bioactivities and potential applications. *Food Chemistry*, 557-568.

FAO. (2004). *Mejoramiento de la calidad e inocuidad de las frutas y hortalizas frescas : un enfoque práctico manual para multiplicadores*. Roma.

Fonseca, F. (2019).

Forero, A. J. (2019, 08 12). *RCN radio*. From <https://www.rcnradio.com/colombia/dia-internacional-de-la-juventud-empalme-generacional-en-agricultura>

Granillo, R., Olivarez, E., & Martinez, J. L. (2017). Gestión de operaciones en una cadena de suministro agroalimentaria. *CIENCIAS HOLGUIN*, 19.

I. Henriques, P. S. (2006). The adoption of environmental management practices in a transition economy. *Comparative Economic Studies*, 641-661.

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2013). *Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la gestión asociativa*. El Salvador.

La República. (2013, 03 26). Sin tecnificación no hay eficiencia en el agro. *La República*, p. 1.
From <https://www.larepublica.co/archivo/sin-tecnificacion-no-hay-eficiencia-en-el-agro-2035031>

Los campesinos envejecen. (2019). *Revista Dinero*.

Madero Gomez, s., & Zarate Solis, I. (2016). La sostenibilidad desde una perspectiva de las areas de negocio. *Cuadernos de Administración Management and business journal*.

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados*. (P. M. Rosas, Ed.) Naucalpan de Juarez, México: PEARSON EDUCACIÓN. doi:970-26-1185-7

Marin, N. B. (2009). Una Especie del Mundo que debemos rescatar.

Méndez, E., Merino, C., & Rocha, D. (2015, 11). Propuestas para formular indicadores de innovación social. From https://repository.uniminuto.edu/jspui/bitstream/10656/7954/1/Documento_Propuesta%20para%20formular%20indicadores%20de%20Innovaci%C3%B3n%20Social.pdf

Menjívar Ochoa, M. (2014). Los indígenas bribris en la mirada antropológica de científicos-naturalistas: Costa Rica a fines del siglo XIX. *Cuadernos de Antropología Social*, 97-124.

MinSalud. (2013, 06 01). *Envejecimiento demografico Colombia 1951-2020*. From minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/Envejecimiento-demografico-Colombia-1951-2020.pdf

Morales, M. (2016, Mayo 23). *El tiempo*. From <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16601436>

OEA. (2012). Falta comercialización y apoyo en formación empresarial en el sector agropecuario (Opinión). *Portafolio*, 1.

Ortega, M. M. (2017, 01 10). *La jornada*. From <https://www.lja.mx/2017/01/mayor-problema-al-se-enfrentan-los-agricultores-temporal-a-los-intermediarios/>

Ortiz, E. A. (2012, 01 01). *Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015- Por la dignidad de los pachunos*. From https://pachocundinamarca.micolombiadigital.gov.co/sites/pachocundinamarca/content/files/000022/1074_por-la-dignidad-de-los-pachunos-20122015-alcalde--dr-edwin-ariel-ortiz-fernandez.pdf

Ortiz, T. (2007). *Pasuncha*. From <https://pasuncha.es.tl/>

Ospina, A. (2018). La asociatividad como estrategia para gestionar los procesos de desarrollo empresarial y solución a problemáticas sociales. *Loginn*, 1-12.

Peláez, E. (2015, 05 02). *Las cifras que demuestran por qué Colombia es un país de migraciones*. From *Las cifras que demuestran por qué Colombia es un país de migraciones*

Pittier, m. m. (1996). Agrocadena chayote. *Ministerio de agricultura y ganadería dirección regional central oriental*, 3-5.

Porter, M. (2013). *Creación de valor compartido*. U.S.A.

Porter, M. E. (1990). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard Business Review*, 50-70.

Porter, M., & Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review*, 18.

Porter, M., Hills, G., Pfitzer, M., Patscheke, S., & Hawkins, E. (2012). *Midiendo Valor Compartido*. Cambridge.

Psyma. (2015, 11 04). *¿Cómo determinar el tamaño de una muestra?* From <https://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra>

Rangel, R. D. (2016, 05 28). *Plan de desarrollo municipal 2016-2019- "Oportunidades y progreso para todos "*. From https://pachocundinamarca.micolombiadigital.gov.co/sites/pachocundinamarca/content/files/000022/1075_oportunidades-y-progreso-para-todos.pdf

- Rangel, R. D. (2016). *Plan de desarrollo municipal 2016-2019 "Oportunidades y progreso para todos"*. From https://pachocundinamarca.micolombiadigital.gov.co/sites/pachocundinamarca/content/files/000022/1075_oportunidades-y-progreso-para-todos.pdf
- Sarmiento, D. (2017, 05 23). *La Republica*. From <https://www.larepublica.co/ocio/mitos-y-verdades-sobre-los-jugos-naturales-la-tendencia-que-esta-de-moda-2512501>
- Senior, A. (2019, 09 02). *CCI representa a pequeños productores colombianos ante el mundo*. From <https://www.dinero.com/especiales-comerciales/especiales/articulo/cci-representa-a-pequenos-productores-colombianos-ante-el-mundo/276284>
- Siamperi, H. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw Hill.
- Soy Pasunchano. (2016). *Soy Pasunchano*. From Soy Pasunchano: <https://soypasunchano.es.tl/>
- Uniminuto. (2019, 4 18). *PCSI*. From <http://www.uniminuto.edu/web/pcis/ruta-innovacion-social>
- Valencia, A. (2018). Acabaremos con intermediarios del agro. *El nuevo siglo*, 2.
- Vieira, E. F. (2019, 03 01). *Chayote (Sechium edule) : una revisión de la composición nutricional, bioactividad y posibles aplicaciones*. From sciencedirect: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.uniminuto.edu/science/article/pii/S0308814618317230>
- Villa, & Melo. (2015, 05 01). *Panorama de IS en Colombia*. From <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Panorama-actual-de-la-innovaci%C3%B3n-social-en-Colombia.pdf>