



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), marzo-abril 2024,
Volumen 8, Número 2.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2

SOSTENIBILIDAD EN LA TRANSFORMACIÓN AGROINDUSTRIAL DE LA COSTA PACÍFICA DEL CAUCA: MODELOS ORGANIZATIVOS, RETOS Y OPORTUNIDADES

**SUSTAINABILITY IN THE AGROINDUSTRIAL
TRANSFORMATION OF THE PACIFIC COAST OF CAUCA:
ORGANIZATIONAL MODELS, CHALLENGES, AND
OPPORTUNITIES**

Marlin Stefany Caicedo Manyoma
Universidad del Cauca, Guapi

José Fernando Grass Ramírez
Universidad del Cauca, Popayán

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rem.v8i2.10561

Sostenibilidad en la Transformación Agroindustrial de la Costa Pacífica del Cauca: Modelos Organizativos, Retos y Oportunidades

Marlin Stefany Caicedo Manyoma¹

marlyncai@unicauca.edu.co

<https://orcid.org/0009-0002-8359-5734>

Universidad del Cauca

Guapi, Cauca

Colombia

José Fernando Grass Ramírez

jfgrass@unicauca.edu.co

<https://orcid.org/0000-0001-6081-4581>

Universidad del Cauca

Popayán, Cauca

Colombia

RESUMEN

Este artículo sistematiza las experiencias de un conjunto de organizaciones en el litoral Pacífico del departamento del Cauca, en Colombia, para identificar los factores sociales que han permitido avanzar con éxito en procesos de transformación agroindustrial en este territorio. Se aplicó una metodología cualitativa, con enfoque descriptivo, que incluyó una revisión de fuentes secundarias para identificar los modelos organizativos en zonas rurales, así como los factores de éxito y fracaso que influyen en la sostenibilidad de estas organizaciones. Se realizó un estudio de casos a través de entrevistas semiestructuradas a seis organizaciones productoras del municipio de Guapi Cauca, Colombia, sobre sus experiencias con los modelos organizativos implementados, con el objetivo de obtener elementos que permitan avanzar en temas de transformación agroindustrial rural. El artículo presenta el contexto del sector agrícola del Pacífico caucano, los tipos de modelos de organización, los factores de éxito y fracaso, así como algunas estrategias o consideraciones al momento de proponer procesos de transformación rural. También se incluye una matriz DOFA de asociatividad entre los productores y una ruta organizativa para avanzar en temas de compras de insumos, transformación agroindustrial y comercialización colectiva. Se evidencia que, para avanzar con éxito en temas de transformación agroindustrial, se deben realizar procesos de integración y participación colectiva, abordando de manera integral aspectos sociales, técnicos, geográficos y económicos para garantizar la construcción de modelos organizativos sostenibles.

Palabras claves: desarrollo rural, asociatividad, modelos organizativos, sostenibilidad, participación colectiva

¹ Autor principal

Correspondencia: marlyncai@unicauca.edu.co

Sustainability in the Agroindustrial Transformation of the Pacific Coast of Cauca: Organizational Models, Challenges, and Opportunities

ABSTRACT

This article systematizes the experiences of a group of organizations on the Pacific coast of the Cauca department in Colombia, to identify the social factors that have allowed successful progress in agroindustrial transformation processes in this territory. A qualitative methodology was applied, with a descriptive approach, which included a review of secondary sources to identify organizational models in rural areas, as well as the success and failure factors that influence the sustainability of these organizations. A case study was conducted through semi-structured interviews with six production organizations in the municipality of Guapi Cauca, Colombia, about their experiences with the implemented organizational models, with the aim of obtaining elements that allow progress in rural agroindustrial transformation issues. The article presents the context of the agricultural sector of the Cauca Pacific, the types of organization models, the success and failure factors, as well as some strategies or considerations when proposing rural transformation processes. It also includes a DOFA matrix of associativity among producers and an organizational route to advance in issues of input purchasing, agroindustrial transformation, and collective commercialization. It is evident that, to successfully advance in agroindustrial transformation issues, processes of integration and collective participation must be carried out, addressing comprehensively social, technical, geographical, and economic aspects to ensure the construction of sustainable organizational models.

Keywords: *Rural development., associativity, organizational models, sustainability, collective participation*

Artículo recibido 26 febrero 2024

Aceptado para publicación: 27 marzo 2024



INTRODUCCIÓN

En Colombia, el sector agropecuario es trascendental para el desarrollo del país en términos económicos, sociales y ambientales. Es esencial fortalecer e implementar políticas que promuevan la conservación y la producción agrícola y ganadera de manera innovadora, asegurando así la sostenibilidad para todos los colombianos. Según el Ministerio de Agricultura (2023), en el primer trimestre de ese año, el sector experimentó un crecimiento del 0,3 %, marcando una diferencia de 3,2 puntos porcentuales con respecto al mismo periodo de 2022, cuando la variación del PIB agropecuario fue del -2,9 %.

A nivel departamental, el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) (2019) reporta que el Cauca representó el 5,6 % del PIB sectorial nacional, siendo una de las mayores despensas agropecuarias según el censo rural de 2018. En lo regional, la Costa Pacífica reportó una participación del 17,3 %, ocupando el tercer lugar a nivel departamental.

La Subregión Pacífica del Cauca cuenta con 73,959 habitantes, equivalentes al 5,1 % de la población total del Cauca (DANE 2022). En términos de distribución poblacional por municipios, Guapi encabeza la lista, seguido por Timbiquí, y concluyendo con López de Micay. Las principales actividades económicas incluyen la pesca, la agricultura, la minería y la explotación forestal. Respecto a los productos agrícolas y pesqueros, destacan el coco, la pesca fluvial y el plátano.

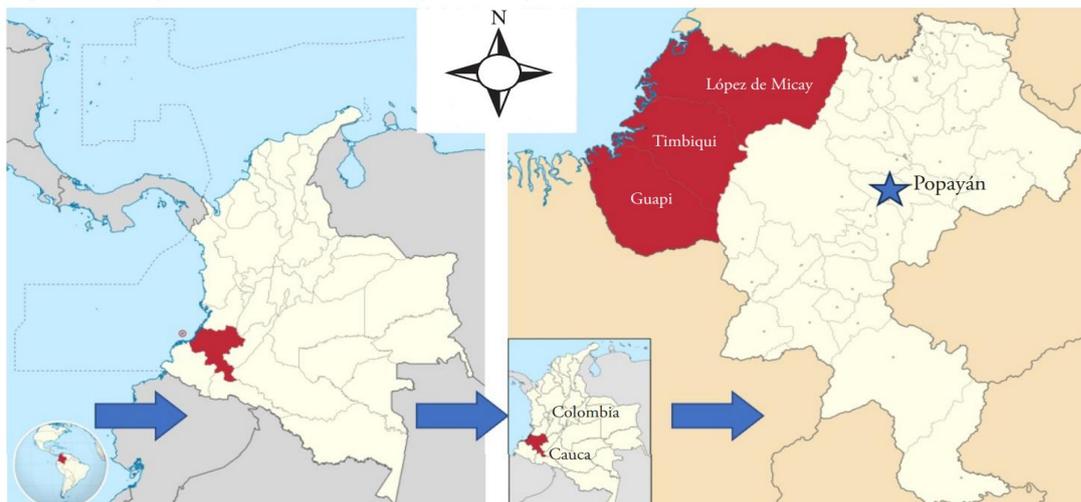
Coco: Es la fuente principal de la economía agrícola y de sustento para el hogar de las comunidades rurales; sin embargo, a pesar de su crecimiento, aún no alcanza su desarrollo potencial para aumentar la producción de forma intensiva y sostenida. El proyecto COpacífico “Fortalecimiento de la cadena productiva del coco de la Costa Pacífica del Cauca” (2022) afirma que los tres municipios de la subregión Pacífica son los núcleos de mayor cultivo de coco del departamento del Cauca, contando con alrededor de 1171 productores de coco. Además, indica que, en Guapi, se transportan entre 50 y 12,000 docenas; en Timbiquí oscilan entre 5,000 y 4,000 docenas; y en López de Micay entre 1,200 y 11,500. Por último, señala que el 99% del coco producido se comercializa hacia Buenaventura y otras zonas del país sin transformación, y solo el 1% se destina al consumo local y/o transformación.

La pesca, es la segunda fuente de sustento e ingresos que solventa la seguridad alimentaria del Pacífico caucano; con mayor incidencia de recolección y pesca blanca en Guapi y su área de influencia. Según

la información reportada por la Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca (AUNAP) en el boletín de servicios estadísticos pesqueros colombianos del año 2022, en los municipios de Guapi y Timbiquí se desembarcaron un promedio de 437,3 toneladas (t) y 274,7 toneladas (t) de pescado, respectivamente. El proyecto Econavipesca del Pacífico (2022) destaca que la pesca artesanal en Guapi ha sido un aporte significativo para la economía y la seguridad alimentaria, pero aún no ha tenido los suficientes avances para convertirse en un oficio digno y de interés para las nuevas generaciones.

Plátano y banano: Las veredas Chanzará y Penitente en el municipio de Guapi, así como Cheté y Bubuey en Timbiquí, son las principales zonas plataneras de la región. La siembra se realiza entre 600 y 700 colinos, y tienen un rendimiento anual promedio de 450 racimos; una vez se realiza la cosecha, no hay ningún tipo de manejo a los restos de esta. Según el boletín técnico N° 33 de AGROSAVIA (Corporación Colombiana de Investigaciones Agropecuarias), bajo la tecnología tradicional, los agricultores sufren pérdidas superiores al 30% de las unidades producidas, principalmente por factores bióticos como las plagas y abióticos como la humedad y el déficit de nutrientes. La comercialización se hace directamente entre los productores y tiendas de barrio, o en la plaza de mercado, donde se encuentran la mayoría de los vendedores de plátano (llamados plataneros).

Figura 1. Departamento del Cauca y municipios de la Costa Pacífica del Cauca



Fuente: Gobernación del Cauca (2019).

Dada la notable capacidad productiva que caracteriza a la región Pacífica del Cauca y reflejando la importancia innegable que representa el sector agropecuario en el país; desde el Estado Nacional, instituciones nacionales, regionales, locales, cooperación internacional y demás entes, han propuesto diferentes alternativas e iniciativas para seguir avanzado en diferentes ejes temáticos que impulsen la

productividad y competitividad de los productores agropecuario. A pesar de estos esfuerzos, esta zona del Cauca tiene importantes desafíos, como la falta de un plan de crecimiento y desarrollo socioempresarial, escasos procesos de transformación agroindustrial, baja capacidad asociativa entre los productores, poca capacidad y calidad de producción. Esto se traduce en retos significativos, como la baja capacidad y calidad de producción, la generación económica limitada y la falta de financiamiento por parte de las instituciones.

Esta desencadena una serie de problemáticas, como la pérdida de productos altamente perecederos, la falta de visibilización territorial y la deficiente dinamización de la economía local, entre otras (Vitacca L. 2021). Además, la región carece de una cadena de valor robusta que permita distribuir de manera adecuada los beneficios económicos generados a las comunidades de productores primarios. De esta manera, la gestión y construcción de mecanismos que converjan al éxito de la transformación agroindustrial en las comunidades productoras del Pacífico caucano representa un desafío crucial para el desarrollo socioeconómico del territorio.

Este artículo se adhiere a tal planteamiento para resaltar la importancia y necesidad de establecer modelos organizativos adecuados pertinentes para este sector específico y ubicación geográfica para avanzar con éxito en temas de transformación agroindustrial en la Pacífica caucana. En ese sentido, para mejorar las condiciones en que se encuentra esta zona del país, se busca establecer modelos organizativos sustentables que fortalezca a los productores agropecuarios y consoliden un tejido empresarial social sólido integrando sistemas de transformación agroindustrial.

Organización, Transformación Agroindustrial y Desarrollo Rural

Cuando se habla de transformación agroindustrial, se refiere a un constructo social e histórico regional, es decir la variación de procesos e interacción social que conllevan a la integración de la cadena productiva, en diferentes escalas geospaciales (Fletes O, 2006). Por esta razón, avanzar en temas agroindustriales requiere una organización entre los actores sociales, que se destacan por su pluralidad sociocultural y una variedad de intereses, que a menudo entran en conflicto. Es ahí donde torna relevancia la integración de esfuerzos entre productores de los diferentes sectores agropecuarios (Fletes O, 2006) presentes en la subregión del Pacífico caucano, a fin de entretelar sinergias eficaces entre los actores y las organizaciones existentes, dado que en la actualidad no se cuenta con un esquema o modelo

organizativo establecido para este sector.

Trabajar desde las estrategias del asociativismo, permite avanzar en temas de organización rural, generación de valor, y comercialización efectiva (Amézaga et al., 2013). Estas medidas fortalecen las capacidades y habilidades empresariales, lo que se traduce en una mejora en la calidad de vida de las comunidades.

Modelos Organizativos para Procesos de Agroindustria Rural

Para lograr una transformación agroindustrial exitosa, es esencial adoptar modelos organizativos sensibles a la cultura local. Estos modelos deben fomentar la participación e integración comunitaria en la toma de decisiones, así como buscar soluciones específicas para las necesidades regionales, promoviendo la sostenibilidad, la optimización de recursos y la innovación (Calvinisti A. 2014).

Los Distritos Industriales Italianos (DII)

Los distritos industriales, como agrupación empresarial de PYMES, es un exitoso proceso de desarrollo industrial regional. Se caracteriza por ser una red socioeconómica entrelazada, donde las interacciones sociales y económicas convergen, y las relaciones cercanas y la confianza son fundamentales para compartir conocimientos (Venacio, 2020).

Estas estrategias tienen varios efectos positivos, como impulsar el desarrollo económico en zonas rurales al concentrar actividades productivas, generar empleo local y promover la diversificación económica; fomentar la retención de talentos y habilidades en las comunidades rurales (Venacio, 2020); y complementar la actividad agrícola al integrar procesos de transformación y comercialización de productos locales, añadiendo valor a la producción rural. Además, promueven la sinergia entre las PYMES locales, el intercambio de conocimientos y recursos, la integración de tecnologías modernas en procesos de producción rural, impulsando la innovación, la eficiencia y la competitividad de las empresas en estas áreas.

Organizaciones Comunitarias y/o Rurales (OCR)

Las organizaciones rurales pueden fortalecer la voz de los agricultores y empresarios agroindustriales en la toma de decisiones y la formulación de políticas. Estos modelos enfatizan la importancia del conocimiento local, las prácticas culturales y la participación comunitaria en la configuración de las prácticas agrícolas y las operaciones de agronegocios (Calvinisti A.2014; Toro et al. 2023).



La FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) menciona que este modelo organizativo se caracteriza por tener una estructura administrativa cooperativa que se basa en los principios de participación democrática y trabajo comunitario. Sin embargo, en la práctica, su capacidad de negociación es limitada y carecen de infraestructura y servicios de apoyo.

En general, estos modelos organizativos ofrecen enfoques prometedores para impulsar procesos exitosos de transformación agroindustrial en la Costa Pacífica caucana, al fomentar la colaboración, aprovechar la tecnología y promover la participación comunitaria, contribuyendo al crecimiento sostenible y equitativo en el sector agroindustrial. Sin embargo, no pueden consolidarse como entidades autónomas y estables cuando se ven privadas del apoyo estatal.

Organización Productiva Familiar Rural (OPFR)

Se define la OPFR, como un modelo adaptado de las empresas familiares, para las unidades rurales. Desempeñan un papel crucial en la transformación agroindustrial, principalmente en entornos rurales, impulsando el fortalecimiento de la agricultura familiar al facilitar intercambios de conocimientos, recursos y prácticas agrícolas. Además, fomentan la integración, el acceso a recursos y tecnologías, fortalecimiento de la agricultura familiar, la innovación y el desarrollo local, y el empoderamiento a las comunidades rurales para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades en el entorno rural. (Manzo & López 2008).

Cooperativas Agrarias (CA)

Son organizaciones de la población rural con mayor nivel de incidencia e integración local, mostrando una alta efectividad en la promoción del desarrollo socioeconómico y protección de los intereses de los pequeños productores en la región (FAO, 1994). Estos modelos se caracterizan, porque los productores se reúnen bajo una única entidad, para compartir conocimientos, costos y ganancias. Al mismo tiempo, trabajan en conjunto para acceder a mercados más amplios, algo que sería más desafiante en términos de tiempo y recursos si lo hicieran individualmente (Bageneta 2019).

Las CA desempeñan un papel fundamental en la transformación agroindustrial al fomentar la colaboración y el desarrollo conjunto en la agroindustria rural. La estrecha colaboración entre estas y la industria agroindustrial permite aprovechar sinergias, mejorar la competitividad y generar impactos positivos en la economía y las comunidades rurales. Sin embargo, la sostenibilidad y el éxito de las

cooperativas dependen de varios factores clave, como el desarrollo institucional, la capacitación en todos los niveles de la cadena y la transparencia financiera.

Es importante destacar que cada modelo organizativo tiene sus ventajas y desafíos, la elección dependerá de las necesidades y condiciones específicas de la región. La combinación de varios modelos y adaptarlos a las condiciones específicas de la agroindustria rural puede ser la estrategia más efectiva. Además, la colaboración y compromiso entre diferentes actores, incluyendo gobiernos locales, ONGs, instituciones educativas y el sector privado, desempeñará un papel crucial en el éxito de la transformación agroindustrial en la Costa Pacífica caucana.

METODOLOGÍA

La investigación se llevó a cabo en el municipio de Guapi, este se encuentra ubicado al sur occidente del departamento del Cauca, bordeando la vertiente del Pacífico colombiano a orillas del río Guapi. La población objeto de estudio fueron seis organizaciones productoras y comercializadoras de Guapi Cauca.

Este trabajo se situó, bajo el enfoque epistemológico de investigación socio-historicista hermenéutico y documental al centrarse en la comprensión de las distintas perspectivas de los modelos organizativos que contribuyen a los procesos transformación agroindustrial en zonas rurales.

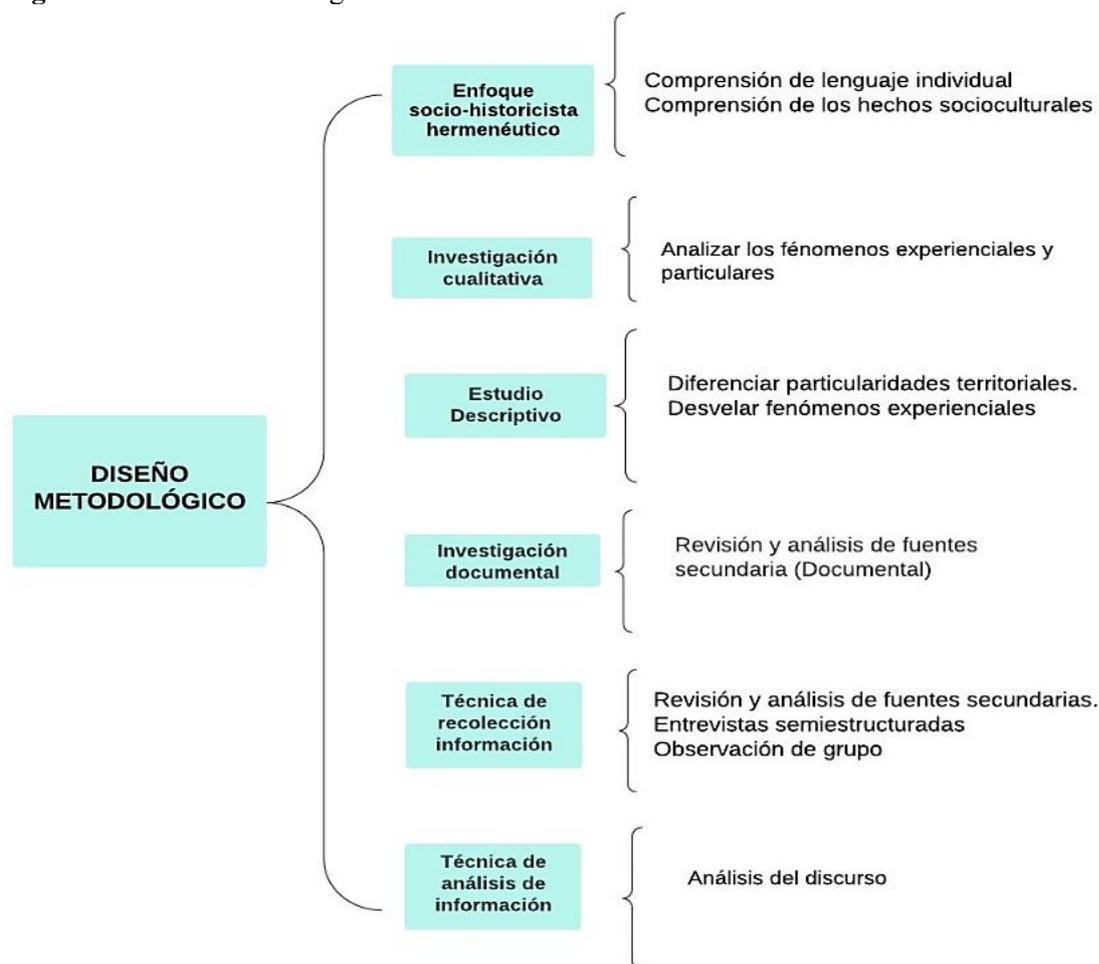
Se identificaron y analizaron de forma bibliográfica modelos y estrategias organizativas pertinentes para las zonas rurales; factores de éxito y fracaso más relevantes, que influyen en la sostenibilidad de las organizaciones rurales en Colombia y en otros países. Para la búsqueda científica se utilizaron las bases de datos: ScienceDirect (sd), Scielo (sc) y Scopus (sp).

Se recopiló información mediante una investigación cualitativa descriptiva utilizando la técnica de estudio de caso con entrevistas semiestructuradas. Estas entrevistas proporcionaron información subjetiva sobre el contexto de las organizaciones y empresas rurales, lo que permitió obtener información objetiva a partir de diversas fuentes y comprender los modelos organizativo existentes y efectivos para la Subregión Pacífica.

Se utilizó la técnica de análisis del discurso para analizar la información, que incluyó la transcripción de las entrevistas, la codificación de datos y la categorización. Los resultados permitieron realizar un análisis y establecer conclusiones sobre los factores predominantes para la sostenibilidad de una

organización (Callejas C. 2017).

Figura 2. Diseño metodológico



Fuente: Elaboración propia con componentes del diseño metodológico de *Toro et al. (2023)*

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se llevó a cabo una exhaustiva revisión bibliográfica de fuentes secundarias para identificar diseños y metodologías de modelos organizativos para zonas rurales, así como factores que contribuyen al éxito o fracaso de una organización. El objetivo era proponer un modelo o estrategia organizativa con enfoque etnoterritoriales adecuado para en los productores del Pacífico caucano.

En la búsqueda se identificaron diversas teorías y metodologías de diseño de modelos organizativos, así como los factores de éxito y fracaso más relevantes para la sostenibilidad de las organizaciones rurales en Colombia. Se destaca que todos los factores pueden ser determinantes para el éxito o el fracaso organizativo, dependiendo de su correcta implementación. En el ámbito de la economía solidaria, la interacción frecuente y necesaria entre los miembros de las organizaciones puede facilitar

o dificultar su crecimiento, dependiendo de diversos factores. Los factores que influyen en el éxito o fracaso de las organizaciones incluyen las condiciones geográficas y las habilidades individuales, que afectan el desarrollo personal. Para realizar un diagnóstico preciso y evaluar estos criterios, es fundamental identificar con precisión las variables involucradas en este proceso.

Factores que Facilitan y Dificultan la Sostenibilidad de las Organizaciones

Cuadro 1. Factores que facilitan y dificultan la sostenibilidad de las organizaciones rurales

Factores de éxito	Factores de fracaso
Asociatividad	Desconfianza
Liderazgo y gobernanza	Paternalismo y dependencia del Estado
Administración y gestión.	Mal manejo de dinero
Constitución legal	Baja capacidad de gestión asociada
Colaboración y comunicación	Individualismo
Confianza	Falta de compromiso
Legitimidad	Baja capacidad en el manejo administrativo
Articulación institucional.	Los intereses, valores y objetivos de no están alineados.
Acceso a financiero y asistencia técnica.	Modelos organizativos sin enfoque etnoterritorial.

Fuente: Elaboración propia, 2023

La *asociatividad* es un factor importante para la sostenibilidad de las organizaciones rurales, permite el acceso a diferentes programas y proyectos sociales enfocados en el fortalecimiento productivo, comercial y financiero; esto coincide con lo expuesto por Calvinisti A. (2014) donde manifiesta que la asociatividad genera integración social, mejora la comercialización, la productividad y el acceso a programas sociales y de estímulo a la producción. Sin embargo, la mayoría de las organizaciones indican que, si bien la asociatividad se considera ventajosa para la competitividad, la elección de socios y la alineación de objetivos son factores cruciales que requieren cuidado y consideración para garantizar el éxito y evitar posibles inconvenientes. Durazo y Ojeda (2013) sostienen que la asociación entre empresas con objetivos alineados es clave para gestionar recursos de manera conjunta y aumentar la competitividad. En ese sentido, la asociación de productores rurales con objetivos alienados representa una alternativa efectiva para diversificar la economía mediante la integración de sistemas de transformación agroindustrial. No obstante, la asociatividad por sí sola no garantiza la sostenibilidad de las organizaciones rurales; de acuerdo con Amézaga et al. (2013) también es necesario también contar



con otros factores como la capacidad de gestión, constitución legal, asistencia técnica, confianza, participación, liderazgo, compromiso, así como con un entorno favorable que permita a las organizaciones desarrollarse y cumplir con los objetivos de manera efectiva.

El *liderazgo y la gobernanza* sólidos, identificados como factores críticos de éxito por Velásquez R. (2019), son fundamentales para la efectividad de los modelos organizativos. Estas estructuras proporcionan dirección, establecen objetivos claros y aseguran la asignación eficiente de recursos. Sin embargo, se debe abordar la adaptación de estas estructuras a la realidad local y la necesidad de liderazgo contextualizado. En la Costa Pacífica caucana, se debe abordar la necesidad de liderazgo contextualizado que entienda y responda a las dinámicas locales.

El *acceso a financiamiento y asistencia técnica*, como señalado por Callejas C. (2017), es crítico para el éxito de los procesos de transformación agroindustrial. La financiación adecuada permite la inversión en infraestructura y tecnología, mientras que la asistencia técnica es esencial para mejorar las habilidades de gestión empresarial. La implementación de estrategias específicas para garantizar un acceso equitativo a estos recursos debe ser una prioridad.

La *constitución legal* de las organizaciones rurales es perentoria para su sostenibilidad. Aquellas legalmente constituidas han logrado identificar y subsanar necesidades organizativas, paralelo con las productivas y comerciales. Esto les ha facilitado acceder a recursos como asistencia técnica, mejoras tecnológicas y programas gubernamentales. No obstante, es necesario tomar acciones para garantizar que estas organizaciones sean sostenibles y viables a largo plazo, con crecimiento económico, solidez y competitividad comercial.

Al legalizar estas organizaciones, se les otorga un marco jurídico que les permite operar de manera formal y transparente. Esto les brinda mayor *legitimidad* y facilita la participación y representación de los actores rurales en los procesos de toma de decisiones, lo que a su vez puede mejorar la gobernanza y la gestión de los recursos naturales en las zonas rurales.

La *colaboración y comunicación* efectiva entre las partes interesadas, mencionadas por Velásquez R. (2019), emergen como elementos vitales. Fomentar una cultura de diálogo abierto e intercambio de información permite la identificación de objetivos comunes y el desarrollo de estrategias integrales. Esta colaboración debe ser cultivada y fortalecida a lo largo del tiempo.



La *confianza y la participación comunitaria* de los miembros se traducen en mejores indicadores económicos para la asociación, lo que a su vez promueve la construcción de un tejido social comunitario que impulsa el desarrollo en la región. Se concluye que existen relaciones de confianza sólidas entre vecinos y familiares a nivel sociocultural.

Tabares C. (2019) destaca que la *articulación institucional* es indispensable para el éxito y sostenibilidad de las organizaciones, desde ella se garantiza la funcionalidad, optimización de recursos y coordinación de acciones. Asimismo, resalta la importancia de una adecuada *administración y gestión* en cualquier modelo organizativo; un manejo administrativo sólido y una planificación estratégica impulsan la productividad, competitividad y comercialización de las organizaciones rurales

Por último, la *etnoterritorialidad*, contexto geográfico, la influencia de los conocimientos ancestrales y tradicionales en las prácticas locales, la diversidad cultural como base de la cohesión social, y los factores socioeconómicos son aspectos cruciales que deben considerarse a la hora de plantear un modelo organizativo para la sostenibilidad de las organizaciones y avance exitoso de la agroindustria rural.

Organizaciones Rurales de la Subregión Pacífica Caucana

Cuadro 2. Estudios de caso en la Costa Pacífica, municipio Guapi Cauca

Organización	Actividad	Tiempo	Estado
Recopilando mi herencia	Transformación del coco, productos no alimentarios	7 años	Inactivo
Chocomueic	Productos transformados a partir de cacao.	6 años	Activo
Sabrococo	Transformación del coco, productos alimentarios.	20 años	Activo
Kiero coco	Productos comestibles elaborados a partir de coco	15 años	Activo
CoagroGuapi	Productos agrícolas	35 años	Activo
Asococo	Productor, acopiador y comerciante de coco	50 años	Inactivo

Fuente: Elaboración propia, a partir de la recolección de datos de las organizaciones productivas 2023

En el *Cuadro 2* se muestran las seis organizaciones estudiadas en Guapi, Cauca, dedicadas a la producción y comercialización. Se seleccionaron por su experiencia, antigüedad (mínimo 3 años) y constitución legal. Se realizaron cuatro entrevistas a productores de coco, una a productores de cacao y otra a una cooperativa agrícola. Dos están inactivas, otras dos enfrentan dificultades para continuar y las dos restantes son ejemplos de éxito y sostenibilidad.



Figura 3: Modelos Organizativos de la subregión Pacífica del Cauca.



Fuente: Elaborada a partir de la sistematización de entrevistas, 2023

El análisis del cuadro 2 y la Figura 3, no solo expone la variedad de modelos organizativos existente en esta región, sino también la interconexión de estos enfoques en la dinámica económica del municipio; proporcionando una comprensión más profunda de cómo la interacción entre estas diversas formas de organización contribuye al desarrollo socioeconómico de la región Pacífica del Cauca.

La predominancia de empresas familiares, representando un significativo 50% de las iniciativas, recalca la arraigada influencia del componente familiar en la estructura organizativa. Este hecho coincide con estudios anteriores que resaltan la relevancia de la participación familiar en la sostenibilidad y persistencia de este tipo de empresas. Las empresas de organización familiar, según Acevedo (2017), no solo reflejan la importancia del componente familiar en la estructura organizativa, sino que también indican la estabilidad y la resistencia arraigadas en la continuidad de prácticas y valores empresariales a lo largo de las generaciones. Esta observación resalta la relevancia de considerar la dimensión intergeneracional en el análisis de la dinámica económica local.

Asimismo, el restante 50% de las iniciativas se distribuye entre asociaciones, cooperativas y emprendimientos individuales. La diversidad de modelos organizativos refleja la adaptabilidad de la comunidad local a diversas formas de organización, y su capacidad para abordar sectores tan variados como el agropecuario/agrario, el reciclaje, la agroindustria del cacao y coco, la producción agraria de cultivos diversos, y actividades relacionadas con derechos humanos.

Las asociaciones y cooperativas, cada una con un 16,70% de participación, introducen elementos específicos en la gestión colaborativa y participativa al panorama económico (Alburquerque et al., 2008

& Bageneta, 2019). La distribución de ganancias basada en la participación de los asociados, una característica distintiva, refleja un enfoque específico hacia la equidad y la toma de decisiones participativa (Ayala et al., 2014). Asimismo, la existencia de estatutos y juntas directivas en cooperativas sugiere una formalización y estructuración específicas (Cuadrado et al., 2014). Esta característica indica un esfuerzo por institucionalizar las operaciones, lo que podría contribuir a una mayor estabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

En lo que respecta a los emprendimientos individuales, que abarcan sectores diversos como lo agropecuario, el reciclaje, la agroindustria y los derechos humanos, su presencia en un 16,70% resalta la adaptabilidad y diversificación del tejido económico local (Chauhan, 2016). La capacidad para abordar múltiples sectores revela una respuesta dinámica a las cambiantes demandas del entorno, presentando oportunidades de crecimiento y sostenibilidad.

En cuanto al número de integrantes, el estudio revela que la mitad de las iniciativas están lideradas o conformadas especialmente por mujeres. Esto es significativo y resalta la participación de las mujeres en el tejido económico del municipio. Estos resultados son coherentes con la tendencia global de reconocimiento y fortalecimiento del papel de las mujeres en iniciativas económicas (Albuquerque et al., 2008).

El papel activo de las mujeres en el liderazgo y conformación del 50% de las iniciativas es un crucial que se alinea con las tendencias globales de empoderamiento femenino en iniciativas económicas (Amézaga et al., 2013). La inclusión de perspectivas de género no solo promueve la equidad sino también contribuye a la resiliencia y sostenibilidad de las organizaciones.

En el contexto de la mayoría de los modelos estudiados, se observa la presencia de estatutos y juntas directivas establecidas. Este hallazgo sugiere un grado de formalización y estructuración que puede contribuir a la estabilidad y buen funcionamiento de las iniciativas (Espinoza y Gómez, 2018). Sin embargo, se identifica que algunas organizaciones intermitentes dependen en gran medida de un representante legal, lo que plantea desafíos especialmente en períodos de inactividad o ausencia de proyectos.

La forma de trabajo predominante es la conformación de grupos, integrados por personas de la misma comunidad o grupo familiar. La distribución de ganancia es acorde a la participación de los asociados,

otorgando un incentivo económico justo y alineando los intereses de los miembros (Ayala et al., 2014). Sin embargo, la distribución de actividades acorde a las habilidades y fortalezas de los integrantes, no se aplica puesto que toda la responsabilidad recae sobre una sola persona; es ahí donde la legitimidad, desde un enfoque eficaz, contribuye al éxito de las iniciativas.

Adicionalmente, se evidencia que las iniciativas más exitosas no solo se centran en la producción o transformación de productos, sino que también diversifican sus actividades hacia el turismo comunitario, la pesca, la extracción de moluscos, entre otras. Este enfoque integral se asocia con un mayor grado de resiliencia y sostenibilidad a largo plazo (Espinoza et al., 2017).

El estudio proporciona una visión integral de los modelos organizativos en la Subregión del Pacífico caucano, destacando su diversidad y complejidad. La promoción de la asociatividad, el acceso continuo a la asistencia técnica, la mejora en la gestión administrativa y tecnológica son cruciales para enfrentar las problemáticas identificadas. Las estrategias para mejorar la capacidad de adquisición y asimilación de conocimiento externo a través de alianzas, así como la consolidación de estrategias de asociatividad y productividad, deben ser prioritarias. Además, se destaca la importancia de una asistencia técnica continua y el fortalecimiento de la gestión productiva y competitiva para garantizar la sostenibilidad y desarrollo de estas organizaciones en el tiempo.

Problemáticas de las Organizaciones de la Subregión Pacífica Caucana

A pesar de los logros identificados, el estudio también pone de manifiesto algunas problemáticas significativas en las organizaciones. La mayoría de los productores operan como microempresas y famiempresas de manera independiente, lo que genera una competencia moderada entre ellos. La falta de financiamiento e inversión en la mejora de aspectos administrativos, tecnológicos e industriales y generación de valor agregado se presenta como una debilidad estratégica interna (Cattaneo y Lipshitz, 2008). En este sentido, las estrategias de intervención sugieren un enfoque específico en el fortalecimiento de la gestión administrativa y tecnológica para abordar estas debilidades.

Por lo anterior, se considera que la población sujeto de estudio es económicamente activa con funciones de tipo agropecuario y de transformación acompañadas por otras actividades desarrolladas para la subsistencia, por lo que es necesario conocer las potencialidades que tiene la actividad en la zona tales como la topografía del terreno, el clima, la disponibilidad del recurso hídrico, mano de obra entre otros;

enfocando esfuerzos de gestión productiva, competitiva y ambiental para capacitar, crear medidas, controles de vigilancia (en aspectos productivos, culturales, normativos, político-administrativos e institucionales)

La población objeto de estudio se caracteriza como económicamente activa en actividades agropecuarias y de transformación, con limitados recursos para mejorar sus procesos y generar valor agregado. Por lo que es necesario conocer las potencialidades que tiene la actividad en la zona tales como la topografía del terreno, el clima, la disponibilidad del recurso hídrico, mano de obra entre otros; enfocando esfuerzos de gestión productiva, competitiva y ambiental para capacitar, crear medidas, controles de vigilancia en diversos aspectos, desde lo productivo hasta lo normativo (Durazo y Ojeda, 2013). Para garantizar la permanencia de la actividad en el futuro; lo cual retribuye no solo al entorno social, económico y ambiental de la población sino a la producción sustentable de la actividad en el tiempo, desarrollándose bajo criterios y técnicas apropiadas; sin dejar de ser económicamente viable y socialmente aceptable.

La asistencia técnica, reconocida como un componente crítico, demanda estrategias específicas, y la propuesta de crear alianzas estratégicas con organizaciones complementarias (Chauhan, 2016) emerge como una táctica efectiva para mejorar la capacidad de adquisición y asimilación de conocimiento externo. Esta estrategia va más allá de una mera satisfacción de requisitos formales y se alinea con la necesidad de un aprendizaje continuo y adaptativo.

Organizativos y Tecnológicos

Según el diagnóstico externo, existen limitaciones presupuestarias que dificultan el acceso a la financiación y al crédito para impulsar el desarrollo tecnológico. Además, hay una falta de personal interdisciplinario para atender estos procesos, lo que genera una baja cohesión y estructura en los eslabones de la cadena productiva. Esto se refleja en un incipiente desarrollo de redes de proveedores de equipos, insumos y servicios, así como en la inoperatividad en la estructura comercial. También se observa un bajo desarrollo agroindustrial con deficiencias en la productividad y especialización en procesos productivos, atomización institucional pública y privada del sector, y un débil control sobre la actividad. Estas limitaciones, sumadas a la capacidad institucional limitada para brindar asistencia técnica y transferencia de tecnología, generan una baja competitividad y una proyección nacional débil

de la producción.

En el diagnóstico interno, se encontró que el 70% de la población recibe asistencia técnica a través del SENA, pero de manera no permanente. Esto resalta la necesidad de aumentar el personal capacitado para mejorar las variables productivas, económicas y financieras en los municipios estudiados. Por otro lado, el 30% de la población no recibe asistencia técnica, lo que representa una desventaja frente a sus competidores, ya que no incorporan procesos técnicos, productivos y organizativos de calidad que contribuyan a la rentabilidad y sostenibilidad productiva a largo plazo.

Se sugiere que la asistencia técnica de desarrollo empresarial y agroindustria rural tenga el conocimiento necesario para promover y asesorar emprendimientos asociativos, incluyendo la transferencia de ciencia, tecnología e innovación. Esto puede ser difícil de lograr si los productores no están asociados. Además, se debe poder diagnosticar los requerimientos específicos para lograr acuerdos cooperativos exitosos a través de alianzas estratégicas con organizaciones complementarias. Esto implica la generación de acuerdos o convenios importantes para la producción, distribución y comercialización.

Matriz DOFA: a partir de la revisión bibliográfica y el análisis estructural de los estudios de caso a los productores fue posible la construcción de la matriz DOFA. Con esta herramienta se busca diagnosticar las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas de los logros y retos del sector agropecuario y del subsector agroindustrial de la región del Pacífico caucano.

Cuadro 4. Matriz DOFA de las organizaciones de la Costa Pacífica caucana

Debilidades	Oportunidades
- Deficiencias en canales de comercialización.	- Alianzas estratégicas con agentes valiosos.
- Falta de recursos económicos, capacidad de inversión y operación.	- Avanzar en procesos de transformación agroindustrial.
- Baja participación juvenil, limitando la diversidad y el relevo generacional.	- Incentivar la agroindustria como alternativa de desarrollo económico.
- Bajos niveles de asociatividad	- Capacidad en la gestión empresarial, financiera, comercial, técnica y productiva.
- Falta de una estrategia organizativa sostenible.	- Acceso a programas de bonificación a inversiones e innovación tecnológica.
- No hay tecnología adecuada para los procesos agroindustriales.	- Diversificación y dinamización de la economía local.
- Altas pérdidas de poscosecha.	- Fortalecimiento territorial en desarrollo económico, innovación, competitividad, productividad y tecnología.
- Falta claridad en los estatutos.	
- Poco compromiso y legitimidad.	
- Desconfianza y falta de claridad.	

Fortalezas	Amenazas
- Actores empoderados por el desarrollo de su territorio.	- Problemas de logística y transporte.
- Persistencia y compromiso.	- Conflicto armado.
- Capacidad de innovación	- Ausencia de instituciones públicas en temas de seguimiento y asesoría para el desarrollo empresarial.
- Participación de mujeres	- Ciclos productivos discontinuos
- Vocación productora	- Cupos a créditos son limitados.
- Disposición de insumos agropecuarios.	- Servicios públicos deficientes y algunos carentes (agua).
- Productos con anclaje territorial.	- No se cuenta con una cadena de valor robusta.
- Frescura de sus productos y escaso uso de agroquímicos.	- Intromisión de intermediarios los procesos de comercialización de sus productos.
- Identidad colectiva.	
- Apropiación social y territorial.	

Fuente: Elaboración propia, a partir del análisis de las entrevistas

Este análisis DOFA proporciona una visión integral de la situación actual de estas organizaciones y destaca áreas clave para el desarrollo sostenible. Es crucial que las organizaciones utilicen este análisis para diseñar estrategias que capitalicen sus fortalezas, mitiguen las amenazas, aprovechen las oportunidades y aborden las debilidades. La colaboración y la formación continua podrían ser aspectos fundamentales para su éxito, y es esencial que estas organizaciones establezcan alianzas estratégicas que les brinden apoyo y visibilidad en el competitivo entorno del sector agroindustrial.

La recomendación de mejorar la innovación rural, fortalecer los procesos productivos, transformación agroindustrial, comercialización, gerencia y administración, así como invertir en capacitación especializada y tecnológica, nace como una estrategia integral para mejorar la gestión y competitividad de las organizaciones (Espinoza et al., 2017). Estas sugerencias específicas se alinean con las demandas actuales del entorno económico y respaldan la adaptabilidad de las iniciativas locales.

Se pretende que las organizaciones integren esfuerzos para consolidar estrategias de asociatividad y productividad, siendo más competitivas, mejorando sus ingresos y calidad de vida. Esto implica incidir en los factores que predisponen a la asociatividad, generando empoderamiento y emprendimiento en los agricultores mediante capacitación en procesos y procedimientos relacionados con su entorno. Se necesita una aproximación que considere adecuadamente factores sociales, geográfico, económicos, políticos y culturales, así como sus interacciones. Esto debe ir acompañado de cohesión social, desarrollo organizativo, mejoramiento tecnológico y productivo, desarrollo empresarial y vinculación

a cadenas de valor.

Estrategia Organizativa para Avanzar en Transformación Agroindustrial

Los resultados obtenidos de la investigación en la Costa Pacífica caucana revelan una riqueza de modelos organizativos aplicables a la transformación agroindustrial en la región. Arrojan una visión detallada y completa de los modelos organizativos aplicados en el contexto de la transformación agroindustrial en la Costa Pacífica caucana. Cada modelo, desde las "cooperativas agrícolas" hasta las "emprendimientos individuales", presenta una serie de aspectos específicos que requieren un análisis minucioso para su implementación efectiva en la región.

Es importante destacar que cada modelo organizativo tiene sus ventajas y desafíos, la elección dependerá de las necesidades y condiciones específicas de la región. La combinación de varios modelos y adaptarlos a las condiciones específicas de la agroindustria rural puede ser la estrategia más efectiva. Además, la colaboración y compromiso entre diferentes actores, incluyendo gobiernos locales, ONGs, instituciones educativas y el sector privado, desempeñará un papel crucial en el éxito de la transformación agroindustrial.

En base a las afirmaciones anteriores, la comprensión de las características únicas del litoral pacífico caucano es esencial para diseñar y desarrollar modelos organizacionales efectivos que se adapten a las necesidades y contexto específicos de la región. Para abordar estas particularidades y aprovechar las oportunidades existentes, Estuardo (2014) afirma que es crucial considerar estrategias con enfoques etnoterritoriales que fomenten un desarrollo socioeconómico equitativo e inclusivo y conforme un tejido empresarial social sólido integrando sistemas de transformación agroindustrial sostenibles.

Los resultados obtenidos en esta investigación reflejan que la mayoría de los modelos implementados por los productores estudiados, carecen de unos lineamientos específicos frente a los criterios de una organización rural, al igual que de estructura organizativa definida. Por ende, proponer un modelo efectivo y eficaz se hace difícil teniendo en cuenta las condiciones socioculturales, geográficas y tecnológicas de la Costa Pacífica caucana. Sin embargo, existen estrategias que se pueden complementar para mitigar los factores de riesgos de estas organizaciones.

Dentro de esta estrategia, existen diferentes modelos asociativos que los productores pueden adoptar para llevar a cabo sus actividades de agroindustria. Entendiendo, que la asociatividad se refiere más a



la acción de unirse y colaborar en lugar de a una estructura organizativa específica. La asociatividad entre productores no es propiamente un modelo organizativo, más bien es una estrategia clave de organización y colaboración fundamentada en principios de confianza, comunicación, liderazgo, legitimidad, compromiso y participación, para el desarrollo rural en la que los productores se unen de manera voluntaria para alcanzar objetivos comunes; la asociatividad se refiere más a la acción de unirse y colaborar en lugar de a una estructura organizativa específica. Onofa y Burgos (2013), sostienen que: “En la actualidad para que las micro, pequeñas y medianas empresas, tanto del área urbana como rural sobrevivan y se desarrollen en el mercado, deben implementar iniciativas y prácticas asociativas en la que se les da diferentes nombres como: distritos industriales, clústeres regionales, cadenas productivas, consorcios, redes empresariales, redes de cooperación”. Lo anterior sostiene que la asociatividad entre los productores es el eje primordial para plantear e implementar cualquier tipo de modelo organizativo; al respecto Terrazas A. et al. (2019) afirma que las diversas formas de asociación o agrupación, cuando se gestionan de forma adecuada, tienen un impacto positivo en todas las etapas de las cadenas productivas, generando múltiples beneficios para sus miembros.

Sin embargo, crear una cultura asociativa entre los productores rurales donde predomine la confianza, el compromiso e integración, no es una labor fácil. La mayoría de los productores tienen una mentalidad individualista, alta desconfianza, y por tanto poca asociatividad (Acevedo, A. 2017). Del mismo modo, Espinosa H. et al. (2022), menciona que uno de los factores de mayor dificultad en la promoción de las estructuras organizativas locales, es el manejo propio de la asociatividad para los agricultores, pues no existe una tradición de toma de decisiones compartidas ni de articular eficiencias colectivas para lograr un objetivo en común.

Por su parte, Tabares, A. (2019), sostiene que la integración, interés y compromiso entre los productores está condicionada a las experiencias pasadas, con organizaciones cuyas relaciones se regían exclusivamente en aspecto de conveniencias y promoción de intereses personales. Esto concuerda con lo mencionado por algunos productores de Guapi, en que algunos asociados no reflejaban interés en trabajar en pro de la organización, si no en buscar oportunidades o alternativas que les permita sacar el mayor provecho de forma individualizada.

No obstante, Espinosa H. et al. (2022), Camacho & Zambrano (2005), dicen que implementar una



cultura asociativa, a partir de estrategias que no tienen en cuenta el contexto geográfico, histórico, costumbres, ideológico, productivo, sociocultural, socioeconómico, empresarial y de sostenibilidad hacen que aumente las condiciones de vulnerabilidad de los productores, impidiendo consolidar un modelo de desarrollo basado en esquemas asociativos.

Por lo anterior y lo relatado por los productores y agricultores de la Costa Pacífica caucana, la estrategia de configurar una cultura asociativa podría presentarse como una dificultad. Sin embargo, los mecanismos para superar estas dificultades han sido discutidas por diferentes autores, desde diversas perspectivas. Como primer mecanismo, UNODC Colombia (2008) dice que para que exista la asociatividad debe partir de un proceso colectivo voluntario por parte de los productores y agricultores, además debe haber garantías de autonomía general de las organizaciones participantes, y a su vez propiciar un arraigo de cooperación y compromiso. Por otro lado, Espinosa H. et al. (2022), Camacho & Zambrano (2005), dicen que es factible fomentar la cultura asociativa, si desde el inicio se establecen objetivos, valores y principios similares; además, es primordial la formación de equipos de liderazgo que impulsen la contribución y la participación conjunta de todos los asociados en el desarrollo de la organización. Sosteniendo que el capital humano y social son el eje del crecimiento integral de las organizaciones asociativas. Asimismo, Terrazas A. et al. (2019) resalta que la única manera de tener un impacto positivo en organizaciones con dificultades de integración de asociativas es realizando procesos de evaluación e identificación de capacidades que favorezcan la asociatividad como lo son, la facilidad de relacionamiento, liderazgo, gestión, entre otros.

Son escasos los modelos asociativos aplicados en las estructuras organizacionales de la subregión Pacífica caucana con un enfoque territorial, con estrategias acordes a las necesidades sociales, geográficas económicas, culturales, a las condiciones del mercado y a su forma jurídica; en consecuencia, no cuentan con elementos y capacidades suficiente de gestión, administración y dinamización socioeconómica que contribuya a la toma de decisiones que promuevan la sostenibilidad y crecimiento de sus organizaciones productivas. A pesar de ello, existen casos de modelos asociativos exitosos, como la Asociación multiétnica de productores de alimentos (Chocomueic), que está integrada por mujeres emprendedoras; la Asociación de productores de alimentos a base de coco (Sabrococos) y Kiero Coco que son empresas familiares que integra a varios productores de coco de los municipios de

Guapi y Timbiquí; que ameritan ser estudiadas detalladamente para obtener información sobre la gestión de la asociatividad rural agroempresarial, factores éxitos y limitaciones, estrategias de sostenibilidad, etc. Que permitan ser un referente que guíe a las demás organizaciones y a sus integrantes a liderar procesos de consolidación de agroempresas y modelos organizativos que apunten al desarrollo agroindustrial de la región Pacífica caucana.

La FAO (1994), indica que las debilidades en el desarrollo rural están estrechamente ligadas a los bajos niveles de organización en cooperativas agrícolas u otros modelos asociativos. Es así, como el desarrollo territorial se logra cuando las comunidades trabajan unidas, priorizando acciones colectivas sobre las individuales, a través de la conformación de redes que promuevan la utilización eficaz del potencial de desarrollo disponible.

Por ende, la estrategia de asociatividad debe pensarse desde la generación de sentimientos de solidaridad, compromiso, cooperación, voluntad y confianza; y a su vez, es fundamental adoptar modelos organizativos adecuados, sensibles a la cultura local, que fomenten la inclusión de las comunidades en el proceso de toma de decisiones y buscar soluciones que aborden las necesidades específicas de la región; a su vez deben promover la integración y participación comunitaria, la sostenibilidad, y el desarrollo rural a través del, fortalecimiento y avance de la agroindustria rural, optimización de recursos y la innovación social (Calvinisti A. 2014).

La aplicación de cualquier modelo o estrategia organizativa en la subregión del Pacífico caucano debe ser cuidadosamente adaptada a las condiciones locales, considerando las peculiaridades económicas, sociales y culturales. Como señala Tabares, A. (2019), la interconexión de modelos, liderazgo sólido, acceso equitativo a recursos y una comunicación efectiva entre las partes interesadas son esenciales para abordar los desafíos específicos de la transformación agroindustrial, integrar estos factores dentro de los procesos organizativos, es imperante, para el éxito de diversos procesos de desarrollo, recuperación y reparación del tejido social en la Costa Pacífica caucana. Este análisis detallado proporciona un marco sólido para futuras investigaciones y la implementación de estrategias efectivas en la región.

CONCLUSIONES

Para proponer un modelo organizativo adecuado para la subregión Pacífica, se debe tener en cuenta su ubicación geográfica, características sociales, ambientales y económicas. Empezando por el reto que implica la logística en términos de accesibilidad y transporte; continuando con las condiciones climáticas y de recursos naturales, ya que, por su alta pluviosidad propicia en términos de gestión de riesgos agrícolas, inundaciones o deslizamientos de tierra. Aunado a ello, la dinamización de los procesos económicos, se dan mediante ciclos productivos discontinuos; debido a que estas condiciones geográficas, características sociales, ambientales y económicas impactan la capacidad de desarrollo de la agroindustria rural.

Los modelos organizativos entorno a la transformación agroindustrial deben generar estrategias y oportunidades para salir de la subyugación de la sobreexplotación de los recursos agropecuarios; que promuevan un desarrollo socioeconómico equitativo e inclusivo, iniciativas dirigidas a mejorar el acceso a servicios básicos e infraestructura, promocionar la agroindustria sostenible y la gestión responsable de los recursos naturales. La falta de acceso al mercado y comercialización especialmente para las comunidades rurales también implica un desafío permanente; por ello, se requieren oportunidades para agregar valor a los productos agrícolas, creación de canales efectivos de comercialización, y distribución crucial, para el éxito de la agroindustria en la y región.

El análisis de los modelos organizativos en la Costa Pacífica del Cauca, respaldado por fuentes secundarias claves, proporcionan una visión integral y específica de la complejidad económica en el municipio. La diversidad de iniciativas, la importancia de las empresas familiares, la colaboración en asociaciones y cooperativas, la adaptabilidad de los emprendimientos individuales, y la participación de las mujeres resaltan la riqueza y singularidad del tejido económico local. Las problemáticas identificadas abren la puerta a estrategias específicas, respaldadas por la literatura, para fortalecer la resiliencia y sostenibilidad de estas organizaciones en el tiempo. Este enfoque holístico, anclado en la realidad específica de la subregión Pacífica del Cauca, proporciona un marco sólido para la intervención y el desarrollo sostenible en la región.

En resumen, la implementación exitosa de modelos organizativos en la Costa Pacífica implica una cuidadosa adaptación a las condiciones económicas, sociales y geográficas específicas de la región. La



interconexión de modelos, liderazgo sólido, acceso equitativo a recursos y una comunicación efectiva entre las partes interesadas son esenciales para abordar los desafíos particulares de la transformación agroindustrial en la Costa Pacífica caucana. Este análisis detallado proporciona un marco sólido para futuras

investigaciones y la implementación de estrategias efectivas en la región.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, A. (2017). "Asociación de Productores Agrarios y Comercialización de Sus Productos en el Oriente Antioqueño." *Journal of Agriculture and Animal Sciences*, 76.
- Albuquerque, F., Dini, M., & Pérez, R. (2008). "Acciones Colectivas y Proyectos de Integración Productiva." Sevilla: Gráficas Santa María.
- Amézaga, C., Rodríguez, D., Nuñez, M., & Herrera, D. (2013). "Orientaciones Estratégicas para el Fortalecimiento de la Gestión Asociativa." San Salvador: IICA.
<https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/2621/BVE17038701e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ayala, A., Rivas, P., Cortes, L., De la O., M., Escobedo, D., & Espitia, E. (2014). "La Rentabilidad del Cultivo del Amaranto en la Región Centro de México." *Ciencia Ergo Sum*, 21, 47-54.
- Bageneta, J. (2017). El cooperativismo agrario en Argentina, desde el siglo XIX hasta los desafíos contemporáneos. *RECMA*, 346, 74-86. <https://doi.org/10.7202/1041723ar>
- Callejas, C. C. (2017). Factores de éxito de la Asociación de Tecnólogos y productores de Bilbao, una empresa asociativa en el posconflicto. *Equidad y desarrollo*.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.19052/ed.3985>.
- Calvinisti A. Bedregal (2014). La asociatividad como factor de sostenibilidad en asociaciones de productores agrícolas y agroindustriales. *Revista 27 de la Universidad del Valle de Guatemala*.
<https://repositorio.uvg.edu.gt/xmlui/handle/123456789/4746>.
- Camacho, P. y Zambrano, M. (2005). Estudio regional sobre factores de éxito de empresas asociativas rurales. 1-47.
- Cattaneo, C. A., & Lipshitz, H. (2008). "Criterios para Solucionar Problemas de Comercialización de Productos Agropecuarios en Pequeña Escala." Buenos Aires.



- Chauhan, S. (2016). "Luvkush Crop Producer Company: A Farmer's Organization." *Decision*, 43(1), 93-103.
- Cuadrado, M., & Ciruela, A. (2014). "Las Sociedades Cooperativas y Sociedades Laborales como Motor de Desarrollo Económico y Social: Análisis de su Impacto Socioeconómico en la Región de Andalucía." *Revista de Estudios Cooperativos*, 57-100.
- DANE. (2022). *Encuesta Nacional Agropecuaria (ENA)*. Boletín Técnico Encuesta Nacional Agropecuaria (ENA):https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/Bolet%20ADn_estad%20ADstico_sectorial_agropecuario_2022.pdf
- DANE. (2019). *Encuesta Nacional Agropecuaria (ENA)*. Boletín Técnico Encuesta Nacional Agropecuaria (ENA):https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/enda/ena/2019/boletin_ena_2019.pdf
- Duarte, L. O., García, E., Tejada, K., Cuello, F., Gil-Manrique, B., De León, G., Curiel, J., Cuervo, C., Vargas, O., Isaza, E., Manjarrés-Martínez, L., & Reyes-Ardila, H. (2022). Estadísticas de desembarco y esfuerzo de las pesquerías artesanales de Colombia – Enero a octubre de 2022. Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca (AUNAP), Universidad del Magdalena, Santa Marta, 136 p. http://sepec.aunap.gov.co/Archivos/Boletines-2022/SEPEC_Boletin_Desembarco_Artesanal_2022.pdf
- Durazo, M., & Ojeda, G. (2013). "Factores que Afectan el Crecimiento de las MIPYME en México." *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 8(2).
- Econavipesca del Pacífico avances y retos*. (24 de marzo de 2022). Universidad Nacional de Colombia. <https://minas.medellin.unal.edu.co/noticias/facultad/4545-econavipesca-del-pacifico-avances-y-retos>.
- Espinosa, H. R., Correa, A. A., & Peña, R. E. P. (2022). *Gestión de la asociatividad rural agroempresarial*. Medellín, Colombia: *Fondo Editorial Biogénesis*. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/biogenesis/article/view/351981>

- Espinoza, J. D., Ramírez, A., Guerrero, A., & López, S. (2017). "Estrategias, Alianzas y Portafolio de Negocios para Desarrollar la Competitividad del Cultivo del Melón en la Comarca Lagunera, México." *Nova Scientia*, 441-463.
- Espinoza, O. R., & Gómez, J. D. (2018). "Índice de Capacidades Asociativas: Construcción Teórica y Propuesta Metodológica de Cálculo para Organizaciones de Economía.
- Fletes Ocón, Héctor B. (2006). Cadenas, redes y actores de la agroindustria en el contexto de la globalización: El aporte de los enfoques contemporáneos del desarrollo regional. *Espiral* (Guadalajara), 13(37), 97-122. Recuperado en 23 de noviembre de 2023, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-05652006000300004&lng=es&tlng=es.
- GALÁN, Beatriz B. Participación campesina para una agricultura sostenible en países de América Latina. En: *Participación Popular* 7. [en línea]. Roma: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), 1994. s.p. [consultado 10 diciembre. 2023]. Disponible en <https://www.fao.org/3/t3666s/t3666s00.htm#Contents>.
- Manzo, R. F & López, O. G (2008). Funcionamiento y estructura de una Organización Productiva Familiar Rural (OPFR) insertada en la pequeña agroindustria familiar de amaranto en Santiago Tulyehualco, Xochimilco, Distrito Federal, México. *Estudios y Propuestas Para el Medio Rural*, Tomo (III), (pp. 289 - 305). Comité Editorial del Campus Puebla, Colegio de Postgraduados (CP). <https://redesus.files.wordpress.com/2008/12/estudios-y-propuestas-tomo-iii.pdf>
- Morales Fretes , C. D. (2023). Estrategias motivacionales en el desempeño laboral de los empleados en empresas de la Ciudad de Pilar 2023. *Sapiencia Revista Científica Y Académica* , 3(2), 62-74. <https://doi.org/10.61598/s.r.c.a.v3i2.51>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. ed (2023). Colombia. <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/El-sector-agropecuario-mantiene-su-tendencia-de-recuperaci%C3%B3n-empuj%C3%B3-el-crecimiento-del-PIB-con-un-aumento-del-6-en-el-%C3%BAlim.aspx>
- Naranjo , F. (2023). Diplomado sobre la transformación digital empresarial: reduciendo las brechas



- digitales. Emergentes - Revista Científica, 3(2), 56-69. <https://doi.org/10.60112/erc.v3i2.33>
- Onofa, M., & Burgos, S. (2013). Hacia un nuevo esquema de desarrollo productivo: una mirada a la asociatividad empresarial en el Ecuador. Estudios industriales de la micro, pequeña y mediana empresa, (pp 126-148). 1er Ed. Quito, Ecuador: FLACSO. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/52084.pdf>
- Organizaciones productivas que hacen posible el desarrollo alternativo en Colombia. Bogotá: Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional (ACCIÓN SOCIAL) - Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), 2013. 32p. https://www.unodc.org/documents/colombia/2013/Agosto/DA2013/Organizaciones_DA_Colombia.pdf
- Proyecto Copacífico (2022). Formulación del proyecto fortalecimiento de la cadena productiva del coco en la costa Pacífica del Cauca. Popayán.
- Ríos Castro , N. (2022). La Evaluación y el Manejo del Dolor en Pacientes con Enfermedad Terminal. Revista Científica De Salud Y Desarrollo Humano, 3(2), 80-95. <https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v3i2.37>
- Serrano Ruiz, R. E. (2023). Prevalencia de infecciones TORCH en mujeres embarazadas del cantón Olmedo: Un llamado a la prevención y control. Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica , 3(1), 174-194. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v3i1.29>
- Tabares, A. (2019). Factores de éxito o fracaso en el desarrollo agroindustrial rural. Estudio de caso proyectos agroindustriales en el Alto Oriente de Caldas. *Ánfora*, 26(46). <https://doi.org/https://doi.org/10.30854/anf.v26.n46.2019.553>
- Terrazas Tamayo, A. M., de la Garza Cienfuegos, S. P., & Cruz Macías, R. Á. (2019). Las organizaciones rurales, opciones para la integración de los pequeños productores rurales del sector agrícola en san buenaventura, cohauila. Revista Mexicana de Agronegocios, 45(), 285-298.
- Toro Chalá, Elizabeth, Macuacé Otero, Ronald Alejandro, & Sevillano Rodriguez, María Eugenia. (2023). Planeación y gestión de los Consejos Comunitarios de la región del Patía del sur

occidente colombiano. *Apuntes*, 50(94), 27-65. Epub 31 de agosto de 2023. <https://dx.doi.org/10.21678/apuntes.94.1911>

Unidad de Planificación Rural Agropecuaria . (16 de mayo de 2023). *El sector agropecuario empieza a repuntar con una variación en el PIB de 0,3 % durante el primer trimestre del 2023*. <https://upra.gov.co/es-co/saladeprensa/Paginas/El-sector-agropecuario-empieza-a-repuntar-con-una-variacion-en-el-PIB-de-0,3--durante-el-primer-trimestre-del-2023.aspx>.

Velásquez Rodríguez, C. E (2019). *Diseño de un modelo organizacional para pequeños caficultores del municipio de Viotá–Cundinamarca* (Tesis doctoral, Bogotá-Ciencias Agrarias-Maestría en Ciencias Agrarias) Bogotá, Colombia.

Venacio, L. (2020). Los distritos industriales: modelo de desarrollo económico local que promueve el capital social. *Centro Argentino de Estudios Internacionales*, 1-25.

Vitacca, Lina Maria. (2021). Organizaciones rurales en la perspectiva del desarrollo local-rural: un diagnóstico de las posibilidades de las organizaciones rurales del Cinturón Frutihortícola de General Pueyrredón, para influir en la política local de desarrollo rural, durante las tensiones del período 2010-2019. Tesis de Maestría. FLACSO. Sede Académica Argentina, Buenos Aires. 2021. Disponible en: <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/17742/2/TFLACSO-2021LMV.pdf>

