

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA VISIBILIZACIÓN DE ATRIBUTOS
CULTURALES Y AMBIENTALES DE SISTEMAS DE PRODUCCIÓN
INDÍGENA. CASO DE ESTUDIO: MUNICIPIO DE PUERTO NARIÑO –
AMAZONAS (COLOMBIA)**

Juan Sebastián Romero Berbeo

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
Facultad de Ciencias Ambientales
Programa en Administración y Gestión Ambiental**

Bogotá D.C., Enero 2016

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

**Facultad de Ciencias Ambientales
Programa en Administración y Gestión Ambiental**

**Modelo de negocio para la visibilización de atributos culturales y ambientales
de sistemas de producción indígena. Caso de estudio: Municipio de Puerto
Nariño – Amazonas (Colombia)**

Juan Sebastián Romero Berbeo

**Director
Alejandro Arango Ramírez, Administración del Medio
Ambiente**

Proyecto de grado presentado como requisito para la obtención del título de
Profesional en Administración y Gestión Ambiental

Bogotá D.C., Enero 2016

Universidad Piloto de Colombia

Facultad de Ciencias Ambientales – Programa en Administración y Gestión Ambiental

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

Título del proyecto de grado o trabajo de titulación

Nombre del estudiante

Nombre, Título académico
Director del proyecto de grado

Nombre, Título académico
Co-Director del proyecto de grado

Nombre, Título académico
Miembro del Jurado

Nombre, Título académico
Miembro del Jurado

Nombre, Título académico
Decano

Bogotá D.C., Enero 2016

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad Piloto de Colombia (UPC) y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la UPC para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual.

Nombre: _____

C. C.: _____

Nombre: _____

C. C.: _____

Lugar: _____ Fecha: _____

DEDICATORIA

A los habitantes de la majestuosa Amazonia colombiana.

A mi familia.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar a la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto habitante de uno de los reservorios ecológicos más influyentes en la amazonia colombiana, por su amabilidad, carisma y acogimiento ante el trabajo llevado a cabo.

En segundo lugar a la Fundación Omacha, a su director científico Fernando Trujillo y su equipo de trabajo por la oportunidad de brindar una alternativa en pro del desarrollo sostenible de una comunidad indígena desde la perspectiva del administrador ambiental, por la formación y construcción de carácter ante la investigación y por el enriquecimiento en cuanto a conocimientos de la biodiversidad que poseemos.

Finalmente, expreso mi agradecimiento al profesor Alejandro Arango quien me guio constantemente en el desarrollo de este documento a fin de mantener los principios objetivo, de la misma forma a la empresa Defábula por instruirme ante la estructuración de un modelo de negocios efectivo.

Resumen

Este trabajo nació del interés de la Fundación Omacha, una organización no gubernamental creada con el fin de estudiar, investigar y conservar la fauna y ecosistemas acuáticos y terrestres en Colombia, además de diseñar estrategias de inclusión de las comunidades en su uso sostenible. Es el caso de la comunidad Santa Clara de Tarapoto, ubicada en los humedales de Tarapoto perteneciente al municipio de Puerto Nariño, departamento de Amazonas (Colombia), colectivo de la etnia Ticuna que ostenta una producción de harina de yuca (fariña) para subsistencia y excedentes, que para el caso representa una alternativa económica en beneficio de la población como agente de su propio desarrollo.

Buscando responder a las limitaciones por parte de las comunidades indígenas en cuanto a su conexión con la demanda de bienes y servicios, donde se destaca la baja valoración que históricamente han hecho los mercados frente a los procesos productivos con baja intensidad en el uso de tecnología, se propuso la formulación de un modelo de negocio centrado en la visibilización de atributos asociados a la producción de fariña, con fines de mercado en la ciudad de Bogotá, D.C. propendiendo por asegurar la sostenibilidad y seguridad de la ingesta familiar indígena. Este documento hace uso de la metodología Canvas en conjunto con herramientas de trabajo participativo involucrando así a la comunidad intervenida, además se desarrolló un proceso de consulta/retroalimentación a expertos (análisis Delphi) y a potenciales demandantes.

Abstract

This research project was carried out by Fundación Omacha, a non-governmental organization created not only in order to study, explore and conserve fauna and aquatic and terrestrial ecosystems in Colombia, but also to implement inclusion strategies with the communities regarding to the sustainability of such ecosystems. Particularly the case of Santa Clara de Tarapoto community, located in Tarapoto's wetlands in Puerto Nariño, sited within the borders of Colombian Amazon, where the local ethnic group Ticuna grows and reaps cassava flour (also called *fariña*) for subsistence or surplus. It represents an alternative for their economy, a benefit for their own development.

Hence, the aim of this project was to alleviate the limitations of the indigenous communities in respect to their relationship with the demand of goods and services, which has been historically undervalued by markets in the regard of its low technology manufacturing processes involved in the production of *fariña*. To do so, a business model focused on the visibility of attributes associated with the production of manioc flour, to market in the City of Bogotá, DC tending to ensure the sustainability and security of indigenous staple food. This paper employed a Canvas methodology along with participative work tools that involved the community, furthermore, a consultation/feedback process was carried out with the help of pundits (Delphi Method) and potential customers.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	7
ABSTRACT	8
1. INTRODUCCIÓN	13
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	15
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
3. JUSTIFICACIÓN	17
4. OBJETIVOS	20
4.1. OBJETIVO GENERAL	20
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
5. MARCO REFERENCIAL	21
5.1. ANTECEDENTES	21
5.2. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN	25
5.2.1. <i>Zona de estudio</i>	25
5.2.2. <i>Descripción Ambiental del caso</i>	29
Proceso de designación RAMSAR	33
5.2.3. <i>Descripción etnográfica</i>	37
5.2.4. <i>Aspectos culturales y socioeconómicos</i>	39
Simbolismo cultural de la mandioca (yuca).....	39
Particularidades del sistema de producción indígena	42
Diversidad de yucas (<i>Manihot esculenta</i> Crantz)	53
Tecnología tradicional en la producción de farinã.....	59
Comunidad indígena y mercado	65
5.3. ASPECTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES	69
5.3.1. <i>Bien común: comunidad indígena y desarrollo económico</i>	69
5.3.2. <i>Economía a escala humana, solidaria y comercio justo</i>	72
5.3.3. <i>Modelo de negocio CANVAS</i>	77
6. MARCO METODOLÓGICO	82
6.1. DESCRIPCIÓN DE LOS ASPECTOS PERTINENTES	84
6.2. IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS Y MECANISMOS	86
6.3. DEFINICIÓN DE LOS COMPONENTES DEL MODELO DE NEGOCIOS	87
7. RESULTADOS	88
7.1. ASPECTOS PERTINENTES A LA FORMULACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS.	88
7.2. ESTRATEGIAS Y MECANISMOS PARA LA FORMULACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS.	95

7.3.	MODELO DE NEGOCIO CANVAS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE FARIÑA	100
7.3.1.	<i>Análisis Delphi respecto a la formulación del modelo</i>	104
7.3.2.	<i>Reestructuración y lectura del modelo de negocios</i>	107
7.3.3.	<i>Indagación de la recepción de fariña</i>	125
7.3.4.	<i>Mecanismos y estructura del modelo</i>	130
8.	CONCLUSIONES	133
9.	RECOMENDACIONES	135
10.	BIBLIOGRAFÍA	138
	ANEXO A: DIARIOS DE CAMPO	145
	Diario de campo 1: 22 de julio a 26 de julio de 2015.....	145
	Diario de campo 2: 19 de octubre a 21 de octubre de 2015.....	150
	ANEXO B: FORMATO DE ENTREVISTA A LA COMUNIDAD	155
	ANEXO C: CUESTIONARIO ANÁLISIS DELPHI	157
	ANEXO D: ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DE LA FARIÑA	160
	ANEXO E: ACTAS DE CAMPO	164

TABLAS

<i>Tabla 1. Valor monetario actual de la fariña en los lugares pertinentes al caso</i>	68
<i>Tabla 2. Valor transado por la fariña según la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto</i>	69
<i>Tabla 3. Diferencia entre modelo de negocios y plan de negocios</i>	81
<i>Tabla 4. Población objeto del modelo de negocio.....</i>	82
<i>Tabla 5. Desarrollo metodológico del objetivo específico1</i>	84
<i>Tabla 6. Desarrollo metodológico del objetivo específico 2</i>	86
<i>Tabla 7. Desarrollo metodológico del objetivo específico 3</i>	87
<i>Tabla 8. Síntesis de aspectos culturales pertinentes a la formulación del modelo</i>	89
<i>Tabla 9. Síntesis de aspectos ambientales pertinentes a la formulación del modelo</i>	91
<i>Tabla 10. Síntesis de aspectos económicos pertinentes a la formulación del modelo</i>	93
<i>Tabla 11. Participantes del análisis Delphi para la retroalimentación del modelo de negocios.</i>	104
<i>Tabla 12. Resultados obtenidos del análisis Delphi.....</i>	105
<i>Tabla 13. Algunas ferias y tiendas ecológicas en Bogotá</i>	112
<i>Tabla 14. Recursos clave en relación a las actividades clave del modelo</i>	118
<i>Tabla 15. Asociaciones clave para la comercialización de fariña</i>	119
<i>Tabla 16. Alternativas de financiación para la comercialización de fariña.</i>	122
<i>Tabla 17. Estimados de la comercialización de fariña en el mercado de Bogotá.....</i>	126
<i>Tabla 18. Restaurantes gourmet con objetivos de sostenibilidad ambiental y social</i>	129
<i>Tabla 19. Relación de mecanismos a la estructura del modelo de negocios.</i>	131

FIGURAS

<i>Figura 1. Departamentos que integran la región sur de la amazonia colombiana.</i>	26
<i>Figura 2. Ubicación geográfica del municipio de Puerto Nariño –Amazonas (Colombia).</i>	27
<i>Figura 3. Ubicación geográfica de los humedales de Tarapoto y la comunidad Ticuna objeto.</i>	28
<i>Figura 4. Zonas edafoclimáticas para el cultivo de yuca: 1. Tierras tropicales bajas con estación seca prolongada, 2. Tierras tropicales bajas con suelos ácidos, 3. Tierras tropicales bajas con alta humedad, 4. Trópicos de altitud media, 5. Tierras frías, 6. Áreas subtropicales y 7. Tierras semiárida.</i>	31
<i>Figura 5. Tiempo de maduración Manihot esculenta Crantz.</i>	32
<i>Figura 6. Momento hidrométrico del río Amazonas (histórico IDEAM 1988-2006).....</i>	32
<i>Figura 7. Ubicación de las comunidades indígenas en la región amazónica de Colombia.</i>	37
<i>Figura 8. Ubicación punteada de los principales asentamientos Ticuna en el Perú y Colombia.</i>	38
<i>Figura 9. Esquema de manejo de una chagra </i>	52
<i>Figura 10. Tiempo de cosecha del tubérculo dispuesto para el consumo y color de preferencia por las comunidades indígenas (* tubérculo de color blanco).</i>	55
<i>Figura 11. Diversidad Chíwe (1), Pierü (2) y Purí (3).</i>	56
<i>Figura 12. Tiempo de cosecha del tubérculo dispuesto para el consumo y color de preferencia por las comunidades indígenas (* tubérculo de color amarillo).</i>	57
<i>Figura 13. Diversidad Arení (1), Moniaka (2), Munü (3) y Tamaepü (4).</i>	58
<i>Figura 14. Pensamiento visual del modelo de negocio </i>	78
<i>Figura 15. Lienzo del modelo de negocios </i>	79
<i>Figura 16. Ciclo del modelo de negocios </i>	80
<i>Figura 17. Principio de triangulación y convergencia.</i>	85
<i>Figura 18. Contrapuesta de estrategias con restricciones para concebir el mecanismo.</i>	98
<i>Figura 19. Matriz de estrategias para el modelo de negocios del caso </i>	99
<i>Figura 20. Uso de resultados para la modificación y coherencia del modelo final.</i>	101
<i>Figura 21. Modelo de negocios (base) construido con la comunidad Santa Clara de Tarapoto</i>	102
<i>Figura 22. Modelo de negocios reestructurado según el análisis Delphi.</i>	107
<i>Figura 23. Modelo de negocios profundizado según alcances.....</i>	108

1. INTRODUCCIÓN

El complejo acuático (o lagunar) de Tarapoto hace parte de la jurisdicción del municipio de Puerto Nariño ubicado en el departamento del Amazonas, que junto a Caquetá, Guainía, Guaviare, Putumayo, Vaupés y parte de Vichada, Meta, Cauca y Nariño conforman la selva amazónica colombiana, cuya extensión corresponde aproximadamente al 42% de la superficie nacional (Echeverri, J. & Pérez Niño, C. (Eds), 2011).

Uno de los mayores potenciales del área, perteneciente al resguardo Ticoya, que alberga trece comunidades indígenas de los grupos étnicos Ticuna, Cocama y Yagua, es la importancia ecológica, biológica y socioeconómica que representa, ya que además de constituirse en un relicto de saberes indígenas ancestrales de Colombia, es un gran reservorio faunístico y florístico de la región. Particularmente, para la comunidad Ticuna, Santa Clara de Tarapoto, este lugar representa su sustento, además de ser uno de los principales atractivos turísticos de la amazonia colombiana en la actualidad, tanto por sus valores étnicos asociados como por el hecho de que en el lugar en el que se asienta se encuentra un cuerpo hídrico que desde el año 1995 ha sido propuesto como humedal de importancia internacional ante el convenio RAMSAR, postulación que ha sido gestionada en conjunto por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Corpoamazonía y otras organizaciones (Trujillo F. & Duque S. , 2014).

Al ser este un territorio de importancia alimentaria para las comunidades allí presentes es propicio generar alternativas de mercado que garanticen la permanencia de las prácticas ancestrales y ambientales por las cuales se rige el resguardo, teniendo en cuenta que estos procesos pueden comprometer saberes culturales donde se comparte la experiencia sobre el manejo y uso sostenible de los recursos naturales.

Dentro de este marco, una de las alternativas que permitiría reforzar o reconstruir estas prácticas ancestrales, podría ser la formulación de modelos de negocio, los cuales pueden identificarse como uno de los mecanismos conducentes a visibilizar las particularidades de los sistemas productivos indígenas y su relación con el manejo de los bienes y servicios de los ecosistemas en contextos marcados por el dinamismo de los mercados actuales. En el caso de la faraña producida por la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto, la formulación del modelo de negocio del que trata este trabajo, buscó como fin principal generar alternativas capaces de producir beneficios socioeconómicos para la colectividad ancestral apuntando a la permanencia de sus procesos productivos.

En la sección uno del documento es posible reconocer la descripción y formulación del problema, en donde se fundamenta la necesidad de un modelo de negocio para la comunidad del caso, seguido en las secciones dos y tres se encuentran la justificación y los objetivos del trabajo, con el fin de especificar los puntos a los que se quiere llegar y el porqué de su importancia. Del mismo modo en la sección número cuatro se encuentra el marco referencial, el cual contiene la argumentación respecto a los tres aspectos claves (social, económico y ambiental) en que se basa la metodología del trabajo; sustentado en lo anterior el marco metodológico se encuentra en la sección número cinco, la cual explica la metodología con el cual se generó el modelo. Posteriormente se encuentran los resultados de la formulación, en donde se aprecian claramente los módulos que componen el modelo y sus características principales. Se finalizará con las secciones de conclusiones y recomendaciones.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Descripción del problema

Cuando se piensa en las intervenciones de carácter mercantil sobre la producción de bienes de subsistencia en comunidades indígenas y el compromiso de sus prácticas ancestrales, algunos autores han identificado limitantes a ser consideradas, entre ellas las variadas percepciones entorno a el valor y la producción, estructura referente a la economía, así como las características sociales y culturales que pueden hacerlos más o menos vulnerables a las acometidas económicas, los desastres naturales o los cambios políticos, debido a que la articulación de estos grupos al mercado y la monetarización de sus economías locales ciertamente han alterado muchas de sus dinámicas tradicionales (Banco Mundial, 2014). Particularmente, la compleja y diversa realidad de determinados grupos étnicos se ve reflejada en las formas distintivas bajo las cuales se aproximan al manejo de los recursos naturales y el orden moral que sustenta la ideología ancestral sobre los mismos, donde se encuentra que las características comunes de estas civilizaciones se desarrollaron con un gran apego hacia la visión del entorno físico y el sentido de empoderamiento (Ostrom, E & Ahn, T., 2003). Para muchas de estas sociedades indígenas situadas a lo largo de la amazonia, la riqueza tradicional no se asocia a la acumulación de bienes o alimentos sino a la construcción de redes parentales que al final se traducen en mano de obra capaz de fortalecer la autonomía social y económica del grupo (Banco Mundial, 2014).

Según Dickman, M. (2012), cuando se tiene en cuenta el contexto histórico desventajoso que en términos de desarrollo han enfrentado los pueblos indígenas, resulta inevitable reconocer su capacidad productiva basada en amplios márgenes de subsistencia y significantes excedentes, modelo diferente al del conjunto industrial, el cual enfatiza en el acceso a recursos tecnológicos como uno de los principales elementos de la productividad; la estructura económica indígena tradicional se fundamenta en actividades de subsistencia para satisfacer las necesidades básicas y mantener formas de vida sólidamente fundamentadas en normas y valores que privilegian la distribución equitativa de bienes materiales y la sostenibilidad del colectivo (Gailey (1987)

citado por Tresierra (2000)). Respecto a la capacidad productiva de la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto, situada en el complejo lagunar perteneciente al municipio de Puerto Nariño – Departamento de Amazonas (Colombia), se ha señalado la generación de excedentes de fariña, producto de harina a base de yuca, elaborado bajo prácticas ancestrales. Particularmente, es necesario encontrar mecanismos efectivos que permitan aprovechar el valor económico de un producto transado en el mercado interno en condiciones de una percibida subvaloración.

Es entonces que para este caso de estudio el reto se encuentra en diseñar una alternativa que permita incursionar en nuevos mercados sin comprometer sus valores y prácticas tradicionales que son el sentido de la siembra y cosecha en la parcela denominada chagra. Respecto a lo anterior, Trujillo, F. & Duque, S. (2014) señalan la necesidad de orientar las prácticas ancestrales de la comunidad hacia modelos de economía a escala humana, toda vez que el acceso a mercados como los de proteínas de origen industrial pueden llevarlas a escenarios de desnutrición y empobrecimiento. En ese sentido, la construcción de estrategias de comercialización efectivas del producto debe enfrentar dos obstáculos fundamentales citados por Tresierra, J. (2000): 1. Por sus valores tradicionales los grupos indígenas muchas veces rechazan las prácticas exigidas por la economía de mercado, tales como la producción de excedentes; 2. La complejidad y la dinámica del cambio hacen imposible generalizar un papel desempeñado por los indígenas. Los mismos agentes que han utilizado sus propios recursos de una manera sostenible pueden -empujados por la necesidad y el cambio de valores- convertirse en agentes destructivos.

2.2. Formulación del problema

¿Cuál sería el modelo de negocios que permitiría fortalecer la economía de excedentes en relación a la fariña, sin debilitar las prácticas ancestrales de la comunidad indígena Ticuna Santa Clara de Tarapoto en el complejo lagunar perteneciente al municipio de Puerto Nariño- Amazonas?

3. JUSTIFICACIÓN

La situación económica actual que experimenta la región amazónica colombiana “se encuentra dividida por dos sistemas coexistentes, definidos como el sistema de economía de subsistencia tradicional, caracterizada por actividades de pesca, cacería y extracción para el consumo propio a partir del uso de los recursos naturales, y el sistema económico moderno o de mercado, caracterizado por la producción de excedentes (a partir de la extracción de recursos naturales) para la generación de ingresos monetarios” Murillo, 2006; Ochoa *et al.*, 2006; Trujillo, 2008 (citado por Trujillo, F & Duque S., 2014). Esta división económica ha permitido el acceso a la dinámica mercantil local mejorando la calidad de vida de quienes la habitan, pero al mismo tiempo ha conllevado al impacto sobre los recursos naturales y la seguridad alimentaria.

Para los colectivos de la región, entre ellos la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto ubicada en medio del complejo de humedales de Tarapoto, el ingreso monetario se debe principalmente a actividades extractivistas, donde prima la pesca, la extracción maderera, el uso del bosque y en menor medida el turismo. Pese a la diversidad en materia ambiental de esta región, las fuentes de ingreso y empleo están limitadas a la temporada de turismo, por lo cual el mercado local se encuentra en desequilibrio de afianzamiento; lo que resulta en la necesidad de mercados y sistemas de comercio que ofrezcan mayores oportunidades laborales a la población indígena (Trujillo, F & Duque S., 2014), contribuyendo así a la conservación ambiental y cultural de las economías de excedentes.

Es entonces que se plantea un modelo de negocios orientado a aprovechar el potencial que tiene la farriña a base de mandioca producida por la comunidad Santa Clara de Tarapoto en su sistema de cultivo-chagra, debido a que podría convertirse en una herramienta de búsqueda de mercados y sistemas de comercio alternativos, que promuevan la generación de valor agregado y fomenten la distribución de beneficios, con base a un reconocimiento cultural y ambiental en la zona. En este panorama, la formulación del modelo se rige bajo los objetivos de desprenderse del escenario capitalista, debido a que este es el principal figurante en la pérdida de diversidad e

intensificación del cultivo (Venegas, C., Valderrama, A., Muñoz, L., & Rúa, M., 2009). Por lo tanto la formulación del modelo debe estar fundamentado en elementos de inclusión y la economía colaborativa que según Caraggio, J. (2011) trata de poner límites sociales al mercado capitalista, y da la posibilidad de construir mercados donde los precios y las relaciones resulten de una matriz social que pretenda la seguridad, la integración de todos con esfuerzo y unos resultados distribuidos de manera más igualitaria.

Referente a la comercialización de productos propios de la chagra a mercados de mayor abarcamiento, se encontraría un cambio de enfoque que según Forero, J. (2003) son puntos clave para dar con un mercado abierto, el cual valoraría en mayor medida los productos cultivados por comunidades pequeñas que circulan en el mercado nacional y así evitar los intermediarios rural-urbanos, por lo menos en las zonas productoras más dinámicas, lo que representaría márgenes de ganancia local. Es un factor esencial construir el modelo a partir del reconocimiento de que las economías indígenas viven en un continuo proceso de integración y desintegración al sistema de mercado; más que bajo una participación activa en los mercados, las comunidades ancestrales han sido restringidas a las actividades turísticas (eco y etnoturismo); el análisis de este tema ha venido siendo evaluado desde diversas perspectivas sociales pero no en justa medida por un referente económico que plantee la capacidad y oportunidad de la realidad socio-económica (Trujillo, C., 2008).

Al desarrollarse este trabajo en una zona de gran interés ambiental, el modelo planteado puede convertirse en nuevo punto de referencia en la formulación de estrategias que permitan a las comunidades locales aprovechar de manera sostenible los servicios que ofrece su entorno (Rodríguez, C., 2008). Lo anterior cobra especial importancia para el complejo lagunar de Tarapoto, dado el actual proceso de designación que el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible en conjunto con Corpoamazonía y otras organizaciones adelanta para la designación de este ecosistema como sitio Ramsar, a fin de salvaguardar la importancia que se ofrece en cuanto a seguridad alimentaria y diversidad ecológica (MINAMBIENTE, 2015).

Por último trabajar la inclusión del mercado indígena en términos del posible cambio de valores en la comunidad por necesidad de mejorar la oportunidad laboral y la calidad de vida de sus miembros, involucra la conceptualización de la economía a escala humana, el comercio justo y la economía solidaria como conceptos mutuamente no excluyentes para este caso.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo general

Formular un modelo de negocio orientado a la visibilización de atributos culturales y ambientales del sistema de producción de harina de yuca (fariña) de la comunidad Ticuna -Santa Clara de Tarapoto, en el complejo lagunar en inmediaciones al municipio de Puerto Nariño, Amazonas (Colombia).

4.2. Objetivos específicos

1. Describir los aspectos culturales, económicos y ambientales pertinentes a la formulación de un modelo de negocio para la comercialización de fariña.
2. Identificar estrategias y mecanismos para la generación de valor agregado de la fariña y de sus prácticas ancestrales asociadas.
3. Definir los componentes (actividades, recursos, propuestas de valor, canales, relación con demandantes, entre otros) que conformarán el modelo de negocios.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1. Antecedentes

Los estudios y modelos de negocio sobre la visibilización de atributos culturales y ambientales ante la comercialización de fariña en el trapezio amazónico colombiano son de nula existencia en general y en particular referente a comunidades indígenas. Trujillo, C. (2008) señala que el comercio de productos agrícolas al interior de la zona urbana de Puerto Nariño es muy reducido y que la mayor parte de la producción se destina para el consumo doméstico (70%), el intercambio con familiares y vecinos (10%) y el restante (20%) se comercializa; es así como diferentes análisis, han dado lugar a la identificación de un sistema económico moderno caracterizado por la producción de excedentes (Trujillo, F & Duque, S., 2014). La existencia de negocios con objetivos socio-económicos y ambientales como el descrito en este documento, se han venido desarrollando en el ámbito nacional, mediante productos sostenibles que apuntan a la protección de los recursos naturales y el aumento de los ingresos de las comunidades locales. A continuación se nombra la recopilación de dichos productos con referentes a este tema:

Los negocios actuales han sido generados a partir de una oportunidad de concebir valor mediante aspectos de carácter sostenible. De acuerdo con Brouwer (2008), se encuentran un recopilado número de negocios prósperos generados en las selvas y ríos de casi todos los países amazónicos: Brasil, Bolivia, Ecuador, Colombia, Venezuela, Guayana, en donde se describen más de cincuenta productos de cuidado corporal, cosméticos, aceites esenciales, zapatos de cuero de caimán, bolsas de caucho silvestre, anillos de oro, medicamentos, bebidas energéticas, bocadillos, chocolates gourmet, suplementos alimenticios y muebles. Este documento describe el funcionamiento de los mercados con sentido de conservación forestal, además de transmitir un mensaje a los gobiernos de la actualidad sobre facilitar el acceso al mercado de productos sostenibles de la biodiversidad, lo que de manera efectiva trasciende a hacer realidad los objetivos de desarrollo del milenio.

Dentro de estos productos se encuentra como ejemplo la construcción de la empresa brasilera Treetap la cual fue creada en la década de los 90's con su bolsa de caucho silvestre, le ha dado un giro a la moda con la venta de materiales sostenibles; la compañía ha promovido el uso sostenible de los recursos naturales mediante el enfoque en tres pilares que se resumen en que para los negocios la preocupación social y ambiental son tan importantes como las ganancias (Southern Innovator, s.f).

Uno de los negocios alimenticios más prósperos que conquistó a los brasileros y que pertenece a una empresa en California la cual importa a los Estados Unidos ha sido la comercialización de *Sambazon- Açaí drink*, una bebida hecha a base de bayas oscuras de color violeta y del tamaño de una frambuesa con un gran aporte nutricional. Este producto combina la mística de los orígenes amazónicos a los que pertenece y posee un papel de recurso alimentario básico en las comunidades que habitan en la desembocadura del amazonas, “este se toma en cada comida de la misma manera en que se come el pan y el arroz en otras culturas”; el açaí es autóctono de las llanuras de inundación, es cultivado de forma sostenible y sobre este caso específico se reportan beneficios sociales representados en la compra del fruto que los creadores de la bebida efectúan a más de 750 familias organizadas en cooperativas en la várzea (Bellos, A., 2004).

Por otro lado se encuentra el caso del arazá, fruto que contiene ciertos beneficios, propiedades y un alto registro de cultivos en Colombia, sembrado en sistemas agroforestales de la región amazónica que posee un alto contenido de provitamina A, contenidos de minerales, carbohidratos, vitamina C, entre otros. Este es un producto comestible que se utiliza para la preparación de jugos, néctar, mermelada, bocadillo, helados, tortas, cocteles y vino (Niño, M. & Otálvaro, M., 2013). Según las autoras a pesar de las buenas posibilidades de negocio, existen limitantes como la baja competitividad frente a otros frutales, la falta de estrategias comerciales para la venta en grandes superficies y el transporte hacia el centro del país con el fin de ampliar el margen de ganancias; dentro de lo llamativo en este caso se encuentra un punto de vista frente al cambio de estrategias que propenden a la sostenibilidad ambiental, económica y social.

Otro caso lo vive la comunidad cocama Parinari en el Perú, la cual habita en la margen derecha del río Marañón dentro de la reserva Nacional Pacaya Samiria. Esta comunidad centra sus principales actividades económicas en la agricultura, la caza y la extracción forestal maderable y no maderable, en esta última se encuentra la producción de aguaje, fruto rico en aminoácidos proveniente de una palmera que alcanza una altura de hasta 35 metro. La cosecha de aguaje es uno de los principales ingresos para la comunidad, debido a que allí trabajan varias familias. El aguaje tiene épocas de mayor producción debido a que su cosecha no cubre la totalidad del año, es decir que el aguaje es un fruto transitorio que se constituye en ecosistemas inundables por lo cual se consideran períodos estimados de recolección; esta palmera tiene múltiples usos a nivel comercial, el fruto se utiliza en bebidas fermentadas (Marín, E., 2008).

Al presente se conocen varias oportunidades para hacer parte de la venta de tal fruto, del que hace parte el plan de negocio construido por Marín, E. (2008), el cual tiene como fin el aprovechamiento racional de aguaje producido por la comunidad cocama Parinari, promoviendo no solo la comercialización del producto y sus subproductos asociados sino también trasladando la experiencia frente a los excedentes y su capacidad productiva como comunidad. Dicho desarrollo de negocios contiene objetivos enfocados en la activación de cadenas comerciales en beneficio familiar y comunal pero con mayor premisa en asegurar el manejo sostenible de las palmeras y sus frutos, es decir el fin es contribuir al cuidado del medio ambiente y el manejo sostenible de los bosques. Además el plan de negocio plantea como punto crítico la necesidad de crear una empresa a partir de la experiencia en la extracción de aguaje asimilando la tecnología como una perspectiva del mercado, lo cual lleva a una contradicción frente a la idea de asegurar el manejo sostenible, ya que el beneficio comunal será usufructo de la economía capitalista.

En contexto a este documento y según Trujillo, C. (2008), la incorporación al mercado de las comunidades indígenas de la amazonia es una realidad que no puede ser ignorada, dentro de las variadas actividades tradicionales que hacen parte de la forma de subsistencia de estas poblaciones, existen diversos talentos que se han aprendido y desarrollado con el fin de mejorar los ingresos sin abandonar las formas de producción artesanal; en la actualidad la articulación de

economías de mercado que no involucran la explotación de los recursos naturales se ven de forma aislada y por unas pocas familias que logran consolidar medios alternativos de subsistencia.

Como lo señala Trujillo, C. (2008) en su documento *selva y mercado*, el fortalecimiento de pequeñas iniciativas económicas y la promoción de sus actividades asociadas pueden constituir una herramienta para diversificar las fuentes de ingresos, además tener como base de desarrollo procesos que orienten a la permanencia de características culturales y ecológicas, tendría como resultado el sostenimiento en cuanto a acceso a los recursos y por lo tanto el bienestar de las poblaciones indígenas.

Una de las alternativas existentes para impulsar la inclusión de comunidades indígenas en la dinámica del mercado es considerar el enfoque participativo dentro de una perspectiva del uso sostenible de los recursos naturales. Respecto a la sostenibilidad este es un referente inmutable debido a que relacionar la conservación con el mantener de las condiciones económicas y culturales genera riqueza manteniendo todos los principios de la producción ancestral.

5.2. Descripción del contexto de la investigación

5.2.1. Zona de estudio

La región amazónica a nivel mundial representa uno de los lugares más importantes en cuanto a diversidad biológica, se estima como una de las áreas más grandes en cuanto a extensión; solamente se ve superada por los boreales de Rusia, Canadá y Alaska que abarcan dos continentes. Respecto a diversidad y endemismo ninguna región se le aproxima. La amazonia es compartida por nueve países de los cuales Brasil posee el área más extensa con 4.245.278 km² (63% del área total), le siguen Perú con 661.331km² (9.9%), Colombia con 450.485km² (6.7%), Venezuela con 417.986km² (6.3%), Bolivia con 355.730km² (5.3%), las tres Guyanas con 468.789km² (6%) y Ecuador con tan solo 70.000 (1.1%) (Ruiz S. L., Sánchez E., Tabares E., Prieto A., Arias J. C, Gómez R., Castellanos D., García P., Rodríguez L., 2007).

La región sur de la Amazonia colombiana comprende los departamentos de Amazonas, Caquetá y Putumayo con un área aproximada de 224.320Km², correspondientes al 64,8% de la Amazonia colombiana, al 19,6% del territorio nacional y al 3,3% de la cuenca amazónica (*Figura 1*). Limita al norte con los departamentos de Guaviare, Meta y Vaupés, al oriente con la República Federativa de Brasil, al sur con las Repúblicas de Perú y Ecuador y al occidente con los departamentos de Nariño, Cauca y Huila. Con relación a la diversidad cultural de la amazonia se estima que existen cerca de 379 grupos étnicos con una población indígena aproximada a un millón de habitantes y una densidad de 0.5habitantes/km², es decir cubren alrededor del 2.5% de la población total; en esta región habitan 32 de los 90 grupos étnicos existentes en Colombia, los cuales pertenecen a 14 familias lingüísticas (Ruiz S. L. *et al*, 2007).

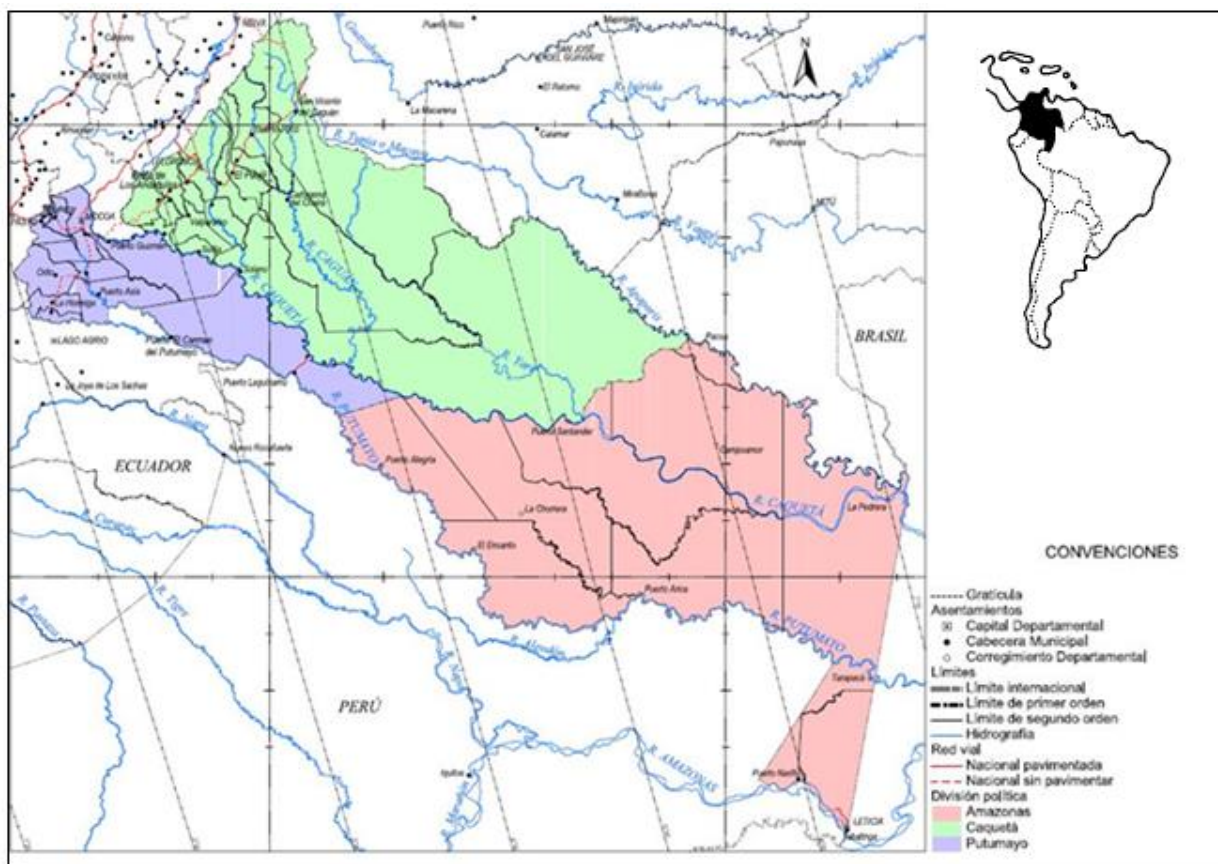


Figura 1. Departamentos que integran la región sur de la amazonia colombiana.

Fuente: Sistema de información ambiental georreferenciado de Corpoamazonia, 2007.

De acuerdo con los límites descritos anteriormente, la amazonia Colombia abarca la totalidad de los departamentos de Guainía, del Vaupés, del Guaviare y del Amazonas; el departamento del Caquetá, exceptuando el sector occidental de este territorio y finalmente el sector más oriental del departamento de Putumayo. El territorio del departamento del Amazonas es el más extenso no solo del área amazónica sino del país, está integrado por los municipios de Leticia y Puerto Nariño, además de nueve (9) corregimientos departamentales: Tarapacá, La Pedrera, Puerto Arica, Puerto Santander, Mirití-Paraná, El Encanto, La Chorrera, Puerto Alegre, y La Victoria (Ruiz S. L. et al, 2007).

El casco urbano del municipio de Puerto Nariño está situado en una terraza alta de tierra firme sobre la margen izquierda del río Loretoyacu, afluente del Amazonas, en el extremo suroccidental del Trapecio amazónico (*Figura 2*) (Trujillo, F & Duque S., 2014).

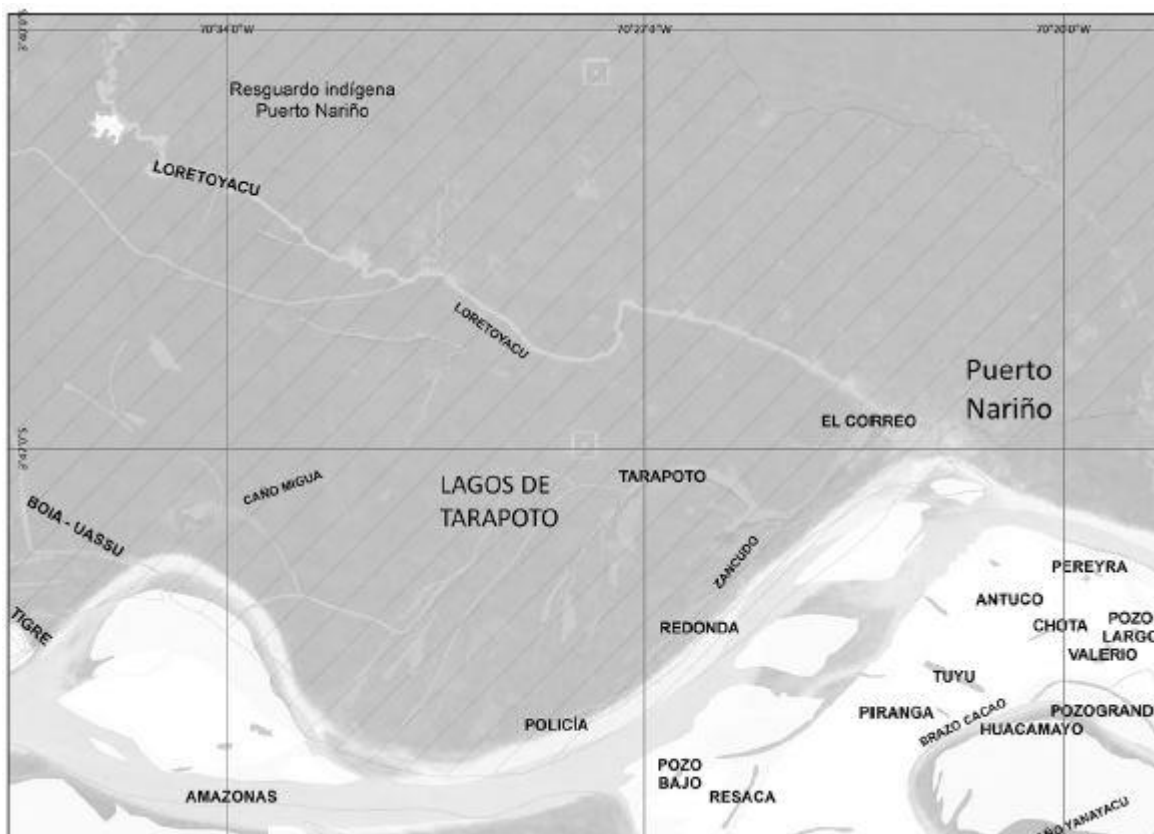


Figura 2. Ubicación geográfica del municipio de Puerto Nariño –Amazonas (Colombia).

Fuente: Trujillo, F & Duque S., 2014

A dos kilómetros de este se encuentra el área de los humedales de Tarapoto que corresponden a una llanura aluvial formada por el río Amazonas y la zona baja y de confluencia con el río Loretoyacu, la cual sufre variaciones en el nivel del agua hasta de 14 metros, debido a la inundación por parte de los canales adyacentes (Trujillo, F & Duque S., 2014). Es allí donde habita la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto (*Figura 3*).

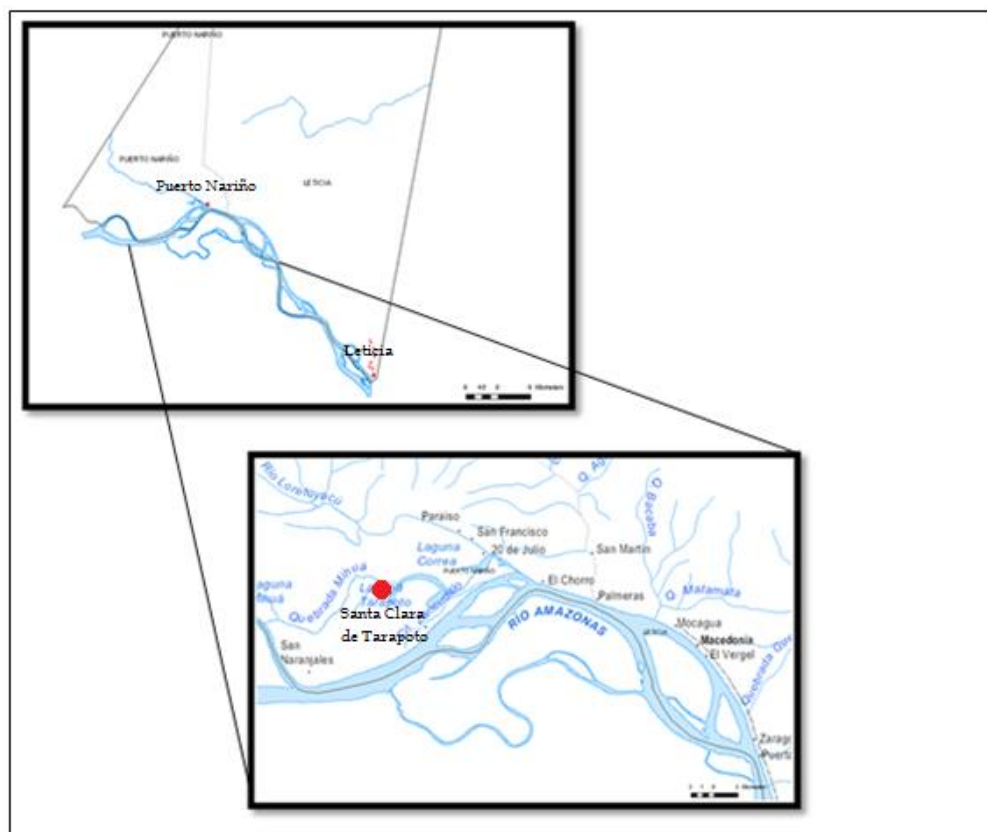


Figura 3. Ubicación geográfica de los humedales de Tarapoto y la comunidad Ticuna objeto.
El autor



Comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto
El autor, 2015

5.2.2. Descripción Ambiental del caso

Los humedales de Tarapoto se encuentran en un sector de dos unidades ecológicas funcionales: la várzea, en los tramos afectados por las inundaciones periódicas del río Amazonas y el igapó correspondiente a los sectores influenciados por las aguas negras del Loretoyacu; Tarapoto, se encuentra clasificado en tres de los ocho tipos de bosques, tierra firme, várzea e igapó. (Trujillo, F & Duque S., 2014).

La amazonia colombiana se ve comprendida por tres tipos de ríos, el ambiente de aguas blancas proveniente de los Andes, contiene una coloración producto del porcentaje de sedimentación que obtiene el río al limpiar la roca, en dirección y pendiente de los flancos cordilleranos; esta misma clasificación se designa para los ríos Putumayo y Caquetá; por su parte los ríos con baja carga de sedimentos y alta carga orgánica se convierten en aguas oscuras o negras (ríos Caucaiyá, Mirití-Paraná e Igara-Paraná), lo cual es clasificado como el segundo tipo de ecosistema según Sioli (citado por Duque, S., 2011). Y los ríos de aguas claras que corresponden a drenajes que nacen en las cumbres de la amazonia, que se caracterizan por su baja fertilidad (ríos Ajajú, San Jorge, Mesay, Tauraré, entre otros). El sistema lagunar de Tarapoto es de aguas negras debido al alto contenido de ácidos producto de la descomposición de materia orgánica, lo cual fusionado con las aguas blancas produce cambios limnológicos¹ que pueden verse en transición hacia lagos de várzea (Trujillo, F & Duque S., 2014).

El área de Puerto Nariño cuenta con un gran paisaje caracterizado por dos componentes muy bien definidos, uno la tierra firme y el otro la várzea; estos bosques son muy comunes en las vegas cercanas a ríos de aguas blancas, ya que cubren regiones fluviales inundables de gran extensión (Ospina, D., 2008).

¹ Aspectos físicos y biológicos de los ecosistemas de agua dulce, especialmente lagos.

Las planicies inundadas por ríos de aguas blancas con abundantes sedimentos, contienen una gran cantidad de limos que arrastran los ríos de origen andino, lo que generalmente desarrolla suelos ricos en nutrientes; durante las crecientes las aguas sobrepasan al nivel de los diques naturales y se riegan, depositando toneladas de sedimentos, esto hace que el paisaje natural sea dinámico y cambiante durante las fases de inundación y sequía (Ospina, D., 2008).

Referente a los suelos amazónicos, estos son conocidos por su pobreza desde el punto de vista de aportes minerales, tanto así que existen suelos originados por la denudación² de la superficie sedimentaria terciaria, que cubren la mayor extensión de la región y que son ácidos a muy ácidos, con un alto contenido de aluminio que los hace tóxicos y con bajo contenido nutritivo, lo cual limita el desarrollo de actividades agrícolas por largos periodos de tiempo y ha conllevado a la introducción de prácticas de manejo como las denominadas chagras (Ruiz S. L. et al, 2007).

La producción de mandioca en el trapecio amazónico está dado por ciertos parámetros edafoclimáticos³ producto del escenario de bosque húmedo tropical, el cual permite la siembra y cosecha de la yuca por temporadas debido a la zona inundable o de várzea con la que cuenta (*Figura 4*); este tipo de bosques son comunes en la zona intertropical y a diferencia de la tierra firme está representado por suelos con poca capacidad para drenar. Barragán, M., López, J., Cadavid, L. & Aguirre, J. (2002) refieren a un conjunto de ambientes o regiones que representan las áreas más importantes en la producción de yuca (*Manihot esculenta Crantz*) en relación a factores climáticos y biológicos, que además son limitantes en el rendimiento de la obtención de clones con resistencia a los mismos.

² Degradación o rebaje general de la superficie del terreno.

³ Condiciones pertenecientes o relativas al suelo y al clima.

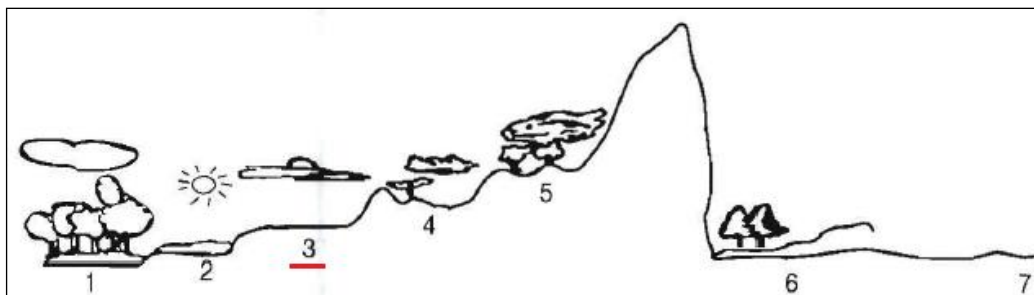


Figura 4. Zonas edafoclimáticas para el cultivo de yuca: 1. Tierras tropicales bajas con estación seca prolongada, 2. Tierras tropicales bajas con suelos ácidos, 3. Tierras tropicales bajas con alta humedad, 4. Trópicos de altitud media, 5. Tierras frías, 6. Áreas subtropicales y 7. Tierras semiárida.
Fuente: CIAT, citado por Barragán, M. *et al.*, 2002.

En esta región se encuentran diferentes ciclos para los suelos de bajos (várzea) y los suelos de altos y lomeríos (tierra firme); los suelos de várzea que están cubiertos por las aguas más de una tercera parte del año no permiten una estabilidad permanente de los cultivos y estos suelen perderse en la subida de las aguas más de lo normal y prolongadas.

Los suelos de várzea en el trapecio amazónico son de tipo limo-arenosos, son utilizados con parches de cultivo de ciclo corto como el frijol (3 meses), maíz (4 meses) y yuca (6 a 7 meses), en el caso de la yuca está suele recogerse en el periodo de consumo debido al alcance de las aguas, por otro lado para los suelos de tierra firme los cultivos continúan con un patrón climático y no hidrográfico, por lo que al iniciar las lluvias fuertes en octubre y noviembre, los cultivos han crecido lo suficiente para resistir los encharcamientos (Domínguez, C., 1975).

Según lo anterior el crecimiento de la planta de yuca depende de ciertos parámetros, además de la especie y el periodo de maduración (*Figura 5*), lo que se adjudica a las temporadas secas y de inundación; algunas de las especies nombradas en ese documento aplican a la maduración y posterior cosecha en un tiempo de 24 meses, aunque son arrancadas cuando han cumplido el periodo de consumo (8 meses) suscrito por las comunidades indígenas de la amazonia colombiana.

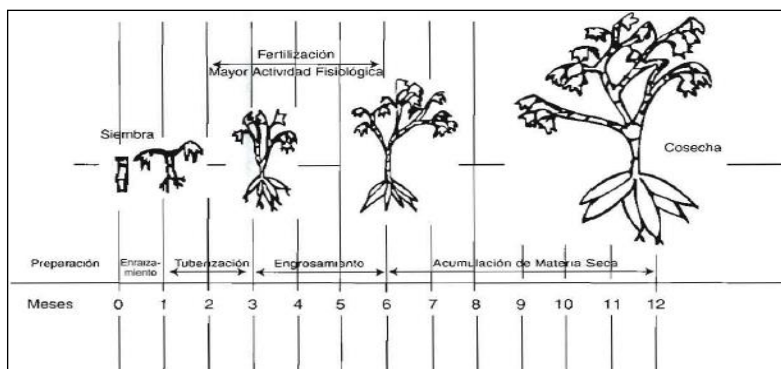


Figura 5. Tiempo de maduración *Manihot esculenta* Crantz.

Fuente: Barragán, M. et al., 2002.

Las condiciones climáticas de la amazonia representan una amplia aceleración de los procesos biológicos, por lo cual se encuentran clasificada como cálida y muy húmeda, además cuenta con un régimen de lluvias en cuatro momentos (Trujillo, F & Duque S., 2014). En el momento hidrométrico de aguas altas, el bosque circundante se inunda y los lagos se conectan con los ríos, aumentando el espejo de agua, en aguas en descenso, esta fluye desde planos, lagos y caños hacia el río, en aguas bajas el nivel y la circulación disminuyen por lo cual se producen procesos de descomposición de materias primas y por ultimo las aguas en ascenso los lagos, planos y caños comienzan a inundarse debido a las lluvias de la parte alta del amazonas (Figura 6).

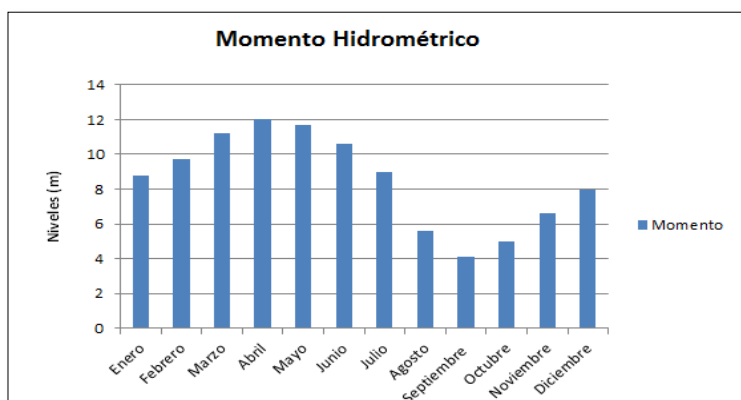


Figura 6. Momento hidrométrico del río Amazonas (histórico IDEAM 1988-2006)

Modificado. Fuente: Trujillo, F & Duque S., 2014.

Proceso de designación RAMSAR

Tal como lo describe el tratado intergubernamental definido como convención Ramsar (Irán) sobre los humedales de importancia internacional firmado en 1971, el concepto de humedal se incluye una amplia variedad de hábitats tales como pantanos, turberas, llanuras de inundación, ríos, lagos y áreas costeras tales como marismas, manglares y praderas de pastos marinos, también arrecifes de coral y otras áreas marinas cuya profundidad no exceda los seis metros (Secretaría de la convención Ramsar, 2010).

La visión adoptada se fundamenta en crear y mantener una red internacional de humedales que revistan importancia para la conservación de la diversidad biológica mundial y para el sustento de la vida humana a través del mantenimiento de los componentes, procesos y beneficios / servicios de sus ecosistemas. (Secretaría de la convención Ramsar, 2010).

Respecto a la importancia de conservación con el fin de sustentar la vida humana, se da la existencia de principios orientadores para tomar en cuenta los valores culturales de los humedales con el fin de darle un manejo efectivo a estos sitios, la convención ha reconocido la antigua y estrecha relación con las sociedades tradicionales, las cuales son tan importantes como los recursos que se poseen; dicha relación ha creado el uso sostenible de los recursos considerando el valor y uso racional de los humedales. Para las sociedades allí asentadas ha constituido gran importancia debido a que esto hace parte de su identidad colectiva, ya que el desprendimiento de las mismas contribuiría al debilitamiento ecológico del lugar. Al mismo tiempo su dimensión espiritual en cuanto a conocimientos y otros aspectos del sitio donde habitan ha llevado a revestir la importancia socioeconómica que representan, considerando esto como puntos clave para actividades turísticas y recreativas sostenibles que contribuyen a los ingresos internos y la calidad de vida (Ramsar, 2002).

La relación entre la conservación de los humedales y los beneficios que sustentan dichos sitios hace necesaria la participación de las comunidades locales y pueblos indígenas, y los valores asociados, por lo que en este sentido se brindan veintisiete principios orientadores, que para el caso sujeto a este documento son de mayor importancia los siguientes:

- 1er. Principio: Identificar los valores culturales y los colaboradores asociados pertinentes.
- 4°. Principio: Aprender de los enfoques tradicionales.
- 5°. Principio: Mantener las prácticas tradicionales sostenibles de autogestión.
- 9°. Principio: Movilizar la cooperación internacional en el ámbito de las cuestiones culturales relacionadas con los humedales.
- 11°. Principio: Salvaguardar los sistemas de producción tradicionales relacionados con los humedales.
- 14°. Principio: Conservar sistemas colectivos de manejo del agua y del uso de la tierra asociados con los humedales (Ramsar, 2002).

Por otra parte en la 9na reunión de las partes contratantes se llevó a término la identificación de características culturales como pertinentes a la hora de designar un sitio Ramsar y por las cuales debe suscribir el proceso de los humedales de Tarapoto, estas son:

1. Sitios que proporcionan un modelo de uso racional, que ilustren la aplicación de los conocimientos y métodos tradicionales de manejo y uso que mantengan las características ecológicas del lugar.
2. Sitios que posean tradiciones o registros de antiguas civilizaciones que hayan influido en las características ecológicas del humedal.
3. Sitios en los que las características ecológicas del humedal dependan de la interacción con las comunidades locales o los pueblos indígenas.
4. Sitios en los que los correspondientes valores no materiales, como los sitios sagrados, estén presentes y su existencia esté estrechamente relacionada con el mantenimiento de las características ecológicas del humedal (Ramsar, 2005).

La relación de la humanidad con el medio natural ha sido vista únicamente en términos biofísicos, pero se ha estado haciendo énfasis en que son las mismas sociedades las que han creado elaborados procesos para la protección y gestión de los recursos. La mayoría de paisajes han estado y están sujetos a influencias culturales, lo que conlleva a reforzar la íntima conexión entre ciencia, cultura, desarrollo socioeconómico y desarrollo sostenible; debe ser claro que los valores culturales no están asociados solo con el pasado, sino también con el presente en la medida en que la cultura va evolucionando y creando nuevos rasgos de sustentabilidad (Ramsar, 2008).

Colombia ha hecho parte de las directrices de la convención Ramsar desde 1998 con la designación del primer sitio, el Sistema Delta Estuarino del río Magdalena – Ciénaga grande de Santa Marta, tanto así que registra cuatro lugares más designados como de importancia internacional. Actualmente la amazonia colombiana junto con las instituciones pertinentes ha incorporado el tema de la protección de los humedales por su importancia en cuanto a la seguridad alimentaria y la economía que representa para las poblaciones a su alrededor.

Dentro de las prioridades se han promovido acciones concretas como el plan de manejo de los humedales de Tarapoto, que corresponde a un reservorio ecológico que además sustenta a alrededor de trece comunidades indígenas y se considera actualmente como uno de los principales atractivos turísticos del trapezio amazónico colombiano; dada la importancia de dicho humedal el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible en conjunto con Corpoamazonía y otras organizaciones ha promovido la iniciativa de proponerlo como sitio de importancia internacional desde el año 1995 (Trujillo, F & Duque S., 2014).

De acuerdo a la actualización y designación de nuevos sitios Ramsar, suscrito en el informe de gestión del año 2014 perteneciente al Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, se encuentran en proceso de designación cuatro humedales de importancia internacional con los cuales se busca la preservación de por lo menos 161.862 hectáreas, entre ellos dos nuevos humedales y dos enmarcados en el ajuste de sus delimitaciones.

Entre estos dos nuevos humedales se encuentra el complejo de humedales lagos de Tarapoto que posee una gran importancia ecológica concentrada en 27.862 hectáreas, ya que ofrece hábitat para múltiples especies de flora y fauna pero además seguridad alimentaria a las poblaciones del área a través de la extracción pesquera; sin embargo se ha reconocido el comienzo de un deterioro del hábitat causado principalmente por deforestación, malas prácticas de pesca y el turismo no organizado (MINAMBIENTE, 2015).

La designación de dicho humedal de importancia internacional Ramsar, tiene como objetivo fortalecer la conservación de los recursos hidrobiológicos incluyendo a las comunidades e instituciones locales en la toma de decisiones, ya que la conservación y protección de los recursos naturales son prioridad en este tema. Actualmente se elabora una línea base ambiental para definir cada uno de los criterios establecidos por la convención y se desarrolla un proceso de articulación con las comunidades indígenas, Corpoamazonía, WWF y la Fundación Omacha con el fin de generar acuerdos que den marcha al cumplimiento a los requisitos para tal proceso (MINAMBIENTE, 2015).



Balsa de promoción, monitoreo y control de los acuerdos de pesca responsable-Lagos de Tarapoto
El autor, 2015

5.2.3. Descripción etnográfica

Como se nombró con anterioridad en la región amazónica se estiman 379 grupos étnicos, de los cuales el resguardo Ticoya hace parte, este alberga trece comunidades indígenas de los grupos étnicos Ticuna, Cocama y Yagua, estas comunidades se encuentran tanto en las zonas de tierras bajas inundables del río Amazonas como en las planicies o zonas de tierras altas, distribuidos en cuatro ejes fluviales que son los ríos de tránsito y frontera internacional (*Figura 7*). Los indígenas Yaguas originarios del Perú migraron debido a la esclavitud española, los indígenas Cocama habitan actualmente en las riberas de los ríos Ucayali, Huallaga e isla redonda en el Perú y los indígenas Ticuna viven a orillas de los ríos Loretoyacu, Amazonas y otros (Plan Municipal de Puerto Nariño Amazonas, 2012).

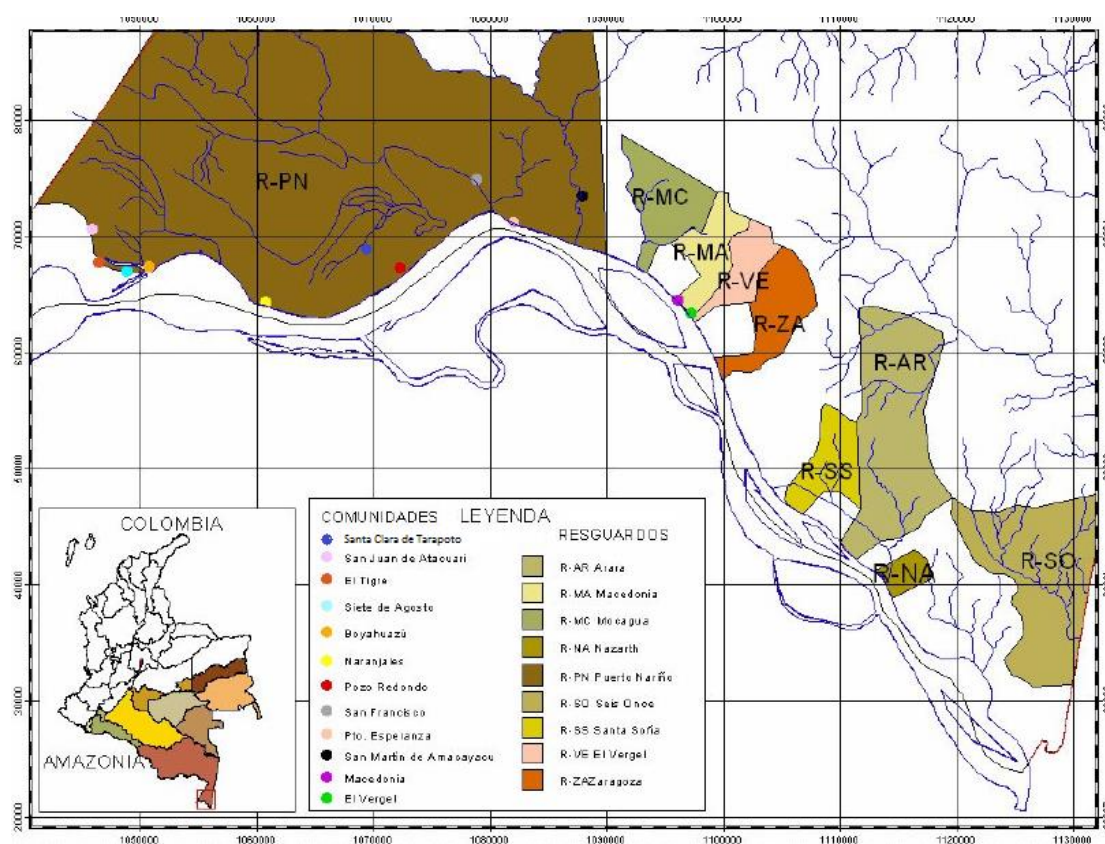


Figura 7. Ubicación de las comunidades indígenas en la región amazónica de Colombia.

Fuente: Arias, J., Ramos, L., Huaines, F., Acosta, L., Camacho, H., & Marín, Z., 2005.

“La mayor parte de las más de 30,000 personas que conforman el grupo étnico Ticuna habitan a lo largo del Amazonas (*Figura 8*), en una extensión de 600 kms., entre la desembocadura del río Atacuari en el Perú y la del río Jutaí en el Brasil. Sin embargo la población del área no es homogénea, incluyendo a otros pueblos indígenas, tales como los Yagua. Las comunidades Ticuna, que se encuentran distribuidas a lo largo de ambas márgenes del Amazonas, agrupan desde algunas decenas de personas hasta alrededor de 3,000, como es el caso de la localidad de Umariacu (Brasil)” (Goulard, J., 1994).

Del conjunto étnico que se conoce como Ticuna existen registros que se remontan a 1693, donde la larga permanencia de este etnónimo se mantuvo en comparación con otros numerosos pueblos indígenas que si experimentaron variaciones. Una interpretación más raizal es que "los Ticuna también fueron llamados Tecuna o Tucuna, cuya grafía en Tupí sería taco-una (hombres pintados de negro) por su costumbre de pintarse todo el cuerpo con el zumo de huito⁴ que les deja completamente negros" (Goulard, J., 1994).



Figura 8. Ubicación punteada de los principales asentamientos Ticuna en el Perú y Colombia.
Modificado. Fuente: Seiler- Baldinger, 1983.

⁴ Fruto amazónico con propiedades para brindar un extracto natural colorido.

Su organización social se basa en la existencia de clanes patrilineales⁵ o Kiá, pudiendo existir varios clanes en una misma aldea, lo que permite que al interior de éstas se establezcan reglas bien definidas para la conformación de alianzas matrimoniales y de intercambio de productos, constituyéndose esto en el principio organizativo fundamental (Acosta, L. & Java, J., 2012).

5.2.4. Aspectos culturales y socioeconómicos

Simbolismo cultural de la mandioca (yuca)

La variabilidad entre los pueblos indígenas que coexisten en la amazonia colombiana, le da un significado cultural e histórico que constituye costumbres y tradiciones únicas en donde se despliegan conocimientos frente a la gobernanza de los recursos naturales y el aprovechamiento de los mismos con la principal razón de sustentar las necesidades, reiterando la conservación. Las resguardos indígenas presentes en esta región especialmente los Ticoya, tienen un amplio respeto por la naturaleza, reconociendo el entorno y el patrón educativo ancestral frente a las prácticas propias del respeto por las fuentes de vida y la adquisición de su compromiso religioso, el cual construye al individuo como persona espiritual con el fin de obtener buenas cosechas por medio de la convivencia sagrada y el vivir productivo.

La mandioca es uno de los alimentos más importantes de la región amazónica, ya que ha de emplearse en actividades culturales que designan la gran importancia patrimonial. Es significativo aclarar que se siembra en un 90% de zonas altas y el 10% restante hace parte de las vegas⁶ de los ríos, además que esta siembra es ejecutada en las chagras con el fin de producir principalmente fariña y subproductos como el casabe y el almidón (Ochoa, G., Wood A. & Zarate, C., 2006).

⁵ Organización social en la que predomina la línea paterna

⁶ Vega o llanura aluvial, prado que se encuentra cerca de un río.

La yuca (*Manihot esculenta Crantz*) o conocida en la región amazónica como mandioca es considerada como uno de los principales alimentos para los pueblos indígenas del sur de esta región, ya que además de ser de amplia importancia para la canasta familiar, es empleada como elemento ritual, de intercambio cultural y comercial. Los Ticuna aprendieron de los Tupí la tecnología para la elaboración de la fariña⁷, una de las principales fuentes de comercio e ingresos económicos, además como habitantes de las zonas de várzea en el río Amazonas, desarrollaron cultivos acordes al medio natural y técnicas de guardada de yuca (enterramientos) en épocas de aguas altas, que aprendieron de los Omagua (Muñoz, L., & Java, J. 2012).

La mandioca es uno de los principales atractivos de las comunidades indígenas amazónicas, ya que esta planta se encuentra muy ligada a los acervos míticos de la región, debido a su uso histórico como “carnada para la pesca de hombres” entre ellos los pertenecientes a la etnia Ticuna; dicha importancia cultural y alimenticia planteada en este documento, asevera en el contexto de la yuca como elemento base de las comunidades, donde no existe un desligue de las creencias basadas en mitos y leyendas, debido a que estas se han convertido de alguna manera en una guía de siembra y cosecha educativa.

Nimuendajú (1952), Arias & Camacho (2005) y Briñez (2002), (citados por Muñoz, L., & Java, J. 2012) argumentan que la yuca se origina en el árbol de la abundancia, relato de amplia difusión en la Amazonia. Su descubrimiento, cuidado y transformación culinaria se asocia al saber de una mujer anciana y sus hijos, cuyo compañero era el pájaro que guardaba el fuego. La yuca es representada como el principio del nacimiento de las demás plantas y los seres humanos, de manera diferenciada de los animales. Por su parte una de las consideraciones culturales más llamativas de esta región es que antes de sembrar y durante la siembra se debe decir “cola de armadillo, cola de babilla” lo cual manifiesta la atracción espiritual para que el tubérculo sea grande y largo como la cola de estos animales (Andoque, I. 2011).

⁷ Masa de yuca secada y tostada al calor, con consistencia granulosa y crocante.

En este sentido, la mandioca es considerada como 'gente', ya que se designa a nombres y formas de acuerdo a las variedades existentes, es posible acercarse al conocimiento de estas comunidades por medio del entendimiento metafórico vegetal usado por los Ticuna para clasificar rasgos distintivos de su entorno. El simbolismo cultural de la comunidad Ticuna hacia la mandioca es muestra de su histórica interrelación con la agricultura, actividad que ellos conciben desde la producción a pequeña escala y para beneficio casi exclusivo de su propia comunidad (énfasis en auto-abastecimiento). Por su parte la minoría existente de la etnia huitoto en Tarapoto perteneciente al municipio de Puerto Nariño menciona entre sus tradiciones la fiesta *Okima*, que hace referencia a la fiesta de la yuca y los antepasados; en los preparativos el dueño de la fiesta manda a sembrar un yucal con el fin de elaborar albóndigas de yuca (*Juari*), las cuales son envueltas en hojas y ensartadas en piolas, estas sirven de pago por la carne de monte ahumada y fresca que llevan otros pueblos vecinos (Preuss, K., 1994).

Referente a la diversidad de yucas existentes y su sentido cultural, las yucas dulces tienen desde su tradición varias historias características tanto en la siembra como en la cosecha; el actor principal en este punto es el abuelo, quien está encargado de difundir los conocimientos a la población más joven que ejecutará la labor (Arias, J., Ramos, L., Huaines, F., Acosta, L., Camacho, H., & Marín, Z., 2005). En cuanto a la siembra la enseñanza se centra en que después de esta realizada, no se debe barrer el cultivo de un día para otro, tampoco bañarse, ya que esto impediría el rendimiento de la yuca y el grosor de la misma. Por su parte en la cosecha, con los primeros tubérculos es recomendable hacer un ritual con el objetivo de obtener una buena producción; según Huamies, F. habitante de la comunidad de Arara (citado por Arias, J. et al 2005), para que haya una buena producción en el yucal, los primeros tubérculos que se forman a los tres meses, delgados como velas, fresquitas, se cocinan e inmediatamente los abuelos los soplan y botan al agua para que en el yucal crezcan rápidamente y tenga abundancia en gordura.

Se dice que cualquier tipo de yuca dulce o brava puede convertirse en yuca caimán, cuando comienza a engrosar su corteza, quedando en forma similar al pie de un caimán; Calixto Benítez, habitante de la comunidad de Naranjales dice que la yuca se vuelve caimán cuando se siembra los días sábados, asegura que este día solo es para descansar (Arias, J. *et al* 2005).

Mediante la apreciación de la yuca (*Manihot esculenta*) como componente cultural propio de las etnias pertenecientes al trapezio amazónico y la importancia que se le da como base alimenticia al producto y los subproductos que se obtienen de esta, cabe resaltar la manera en que la comunidad se apega al trabajo para dar un resultado de manutención que se amplía a varias familias sin la necesidad de un parentesco sanguíneo; al igual que la exposición cultural basada en costumbres míticas, el componente económico entra a jugar un rol de extensa importancia, ya que las creencias religiosas atadas a la producción de mandioca no se pueden clasificar como una ganancia monetaria, debido a que no se sustenta en la dinámica del mercado.

Particularidades del sistema de producción indígena

El sistema de producción actual de las comunidades indígenas pertenecientes a la amazonia hace parte de la complementariedad de actividades como la agricultura, la pesca, la caza y la recolección, estas son ejecutadas como componentes de importancia alimentaria desde la perspectiva ancestral. Los agroecosistemas manejados por dichas comunidades tienen relación a los espacios designados a la siembra como las zonas altas y las zonas que hacen parte de las vegas de los ríos, uno de estos sistemas es denominado Chagra, el cual es designado principalmente a la agricultura temporal de várzea; para la comunidad de Santa Clara de Tarapoto es el método de mayor uso debido a las condiciones climáticas propias de la amazonia. La tierra firme comprende las tierras altas en donde el suelo es pobre pero está cubierto por abundante cobertura vegetal, y la várzea, la cual es tierra baja ribereña muy fértil debido a que periódicamente es bañada por las crecientes que bajan de los Andes (Pinilla, M., 2004).

La chagra o chacra es el nombre que se designa en la región amazónica a pequeñas parcelas de cultivo rotativo de entre 2 y 3 años, por lo general estas parcelas tienen una extensión menor o igual a una hectárea, en ellas se construye un policultivo en donde la yuca o mandioca es el principal producto de siembra, ya que hace parte de las costumbres indígenas y a su tradición culinaria para la preparación de fariña, casabe, tapioca, chicha, casaramá, caguana, entre otros, además en este policultivo se encuentran productos como el maíz (*Zea mays*), el dale-dale (*Callatea allousia*), la batata (*Ipomoea batatas*), el zapote (*Capparis angulata*), la piña (*Ananas comosus*), el marañón (*Anacardium occidentale*), el chontaduro (*Bactris gasipaes*), entre otros (Germán I. *et al.*, 2006). Este sistema se basa en la tumba y quema de un parche de selva donde se cultivan los productos mencionados anteriormente hasta que el suelo lo permite, dada a la cantidad de nutrientes pertenecientes a este, luego se deja descansar el suelo con el fin de que la selva regenere las capacidades de proveer.

La chagra es la enseñanza de trabajo y de conocimiento de la tradición. En ella se refleja el código del trabajo, se encuentran los mitos, los conjuros y las leyes de origen. “La chagra es la fuerza del trabajo espiritual y físico” (SINCHI, 2011).

Ha sido denominada como un área de producción móvil en donde el carácter colectivo predomina, lo cual se hace evidente con la inexistencia de títulos de propiedad privada; las labores en la chagra se llevan a cabo mediante la participación de familias, vecinos y amigos con el fin darle un cuidado y una participación activa en la siembra y cosecha, lo cual es denominado *minga*. Culturalmente este sistema de producción es administrado por la mujer, quien busca el terreno adecuado para efectuar la siembra, organiza la *minga* y en muchas ocasiones vende el producto, por su parte el hombre se encarga del desmonte, la tumba y la quema del terreno (Ochoa, G. *et al.*, 2006).

La chagra tiene un significado de agrupación cultural, en donde es posible reconocer el beneficio familiar y en muchos de los casos la misma agrupación trabaja sin que exista una relación parental. Además se refleja la conceptualización de las relaciones sociales en un modelo espacial, adquiriendo significancia simbólica recreado en la chagra el universo social, a pesar del predominio femenino, hay una conjunción con lo masculino y las relaciones con los consanguíneos y los afines (Prieto, L., & Romo, N., 2013). Cabrera (2004), (citado por Prieto, L., & Romo, N. 2013) considera que la chagra es más que la unidad básica de producción agraria de las comunidades ancestrales pues representa un espacio de fertilidad, un lugar de transmisión de conocimientos y de saberes entre madres e hijos.

El tiempo de uso y manejo depende de los componentes establecidos en la siembra, según Cabrera (citado por SINCHI, 2011) básicamente estos dos parámetros corresponden a las modalidades de chagras: las de pancoger que generalmente están relacionadas al establecimiento en bosques secundarios (rastros entre 2 o más de 15 años) con un tiempo útil de 2 a 3 años y las de producción permanente (frutales) que se establecen en montaña (bosque primario) con un tiempo útil mayor a 15 años.

Por otro lado está definido culturalmente que la chagra obedece a una producción con el objetivo de la subsistencia sin tener una amplia percepción de producción de excedentes con fines económicos; es entonces que este sistema tiene un significado mayor, ya que se clasifica como un espacio de fertilidad y por tanto de potestad femenina; además de ser un lugar de tradición y enseñanza materna, esta práctica cultural asegura un ambiente armónico con la naturaleza amazónica, ya que no se afecta ampliamente la cobertura vegetal y se asegura el sustento para de todos los elementos asociados a los ecosistemas cercanos. El proceso llevado a cabo por las comunidades indígenas para la obtención de yuca es el siguiente:

1. Selección del terreno

La selección de la unidad productiva se inicia con la selección del lugar donde se establecerá la chagra, esta es una decisión conjunta, aunque algunos autores como Cabrera (2004) y Van der Hammen (1992) aseguran que la persona encargada de dicha elección es el hombre, quien delimita el área y contempla ciertos escenarios ambientales como la profundidad, color del suelo, contenidos de barro y arena; del mismo modo se tiene en cuenta las condiciones climáticas como el ciclo de humedad y las temporadas de sequía típicas de la región amazónica. La búsqueda del terreno se hace en el área del bosque o de un rastrojo ya abandonado a la redonda de unos 2 km del hogar, en la chagra se dejan parches del terreno ocupado con el fin de que se permita la recuperación natural de sistemas que ya aprovecharon los nutrientes del suelo.



Vice-curaca Ángel Gómez. Muestra de la chagra
El autor, 2015

2. Socola y tumba

La socola se conoce como el primer paso después de la selección del terreno apto para ejecutar una chagra, en esta etapa se hace una limpieza del espacio cortando las plantas más pequeñas con un machete (Rodríguez, A., 2014). La deforestación de los árboles es hecha por los hombres, quienes incluyen esta tarea en las historias terrenales, relacionándolas a conjuros y mitos de hacha que significan abundancia en un modelo interno de costumbres indígenas; simbólicamente se dice que a las personas que trabajan en la deforestación hay que alimentarlas de buena manera con el fin de que tengan buen ánimo y pensamiento espiritual, los alimentos que son ofrecidos en este espacio se conocen como cahuana, manicuera dulce, ambil y mambe (SINCHI, 2011).

Por su parte la tumba se hace como un trabajo de todos en donde se invita a los vecinos para que trabajen en la chagra, de aquí se construye un fuerte apego por mantener las costumbres y la cultura entre los miembros vecinos, en esta etapa es fundamental el trabajo organizado debido a que el esfuerzo que se debe hacer está enmarcado entre 5 y 6 horas, además de la participación de 8 hombres aproximadamente para la derriba de una hectárea de monte; un día después se realiza una repicada tumbando los árboles que han quedado en pie; si bien la organización laboral es de mayor presencia masculina, la mujer desempeña un papel fundamental además de ser quien preparar y ofrece los alimentos a las personas invitadas (SINCHI, 2011). Luego de terminar la tumba se deja secar la chagra por varias semanas en la temporada de verano hasta que llegue el momento de obedecer al siguiente paso.



Etapa de limpieza de la chagra
El autor, 2015

3. *La quema*

Luego de dos o tres meses y de que el material vegetal resultante de la tumbada se ha secado, se procede con la quema, con el fin de comenzar con la limpieza de la chagra; en algunas partes de la chagra se vuelve a quemar en compañía de los residuos orgánicos resultantes del paso anterior para que los productos más exigentes obtengan la carga nutricional necesaria.

Según Babiano (1999), (citado por SINCHI, 2011), el humo resultante de este proceso según las creencias indígenas es el principal abono, razón por la cual se interpreta que si la chagra no tiene una buena producción todo es debido a la falta de humo, la maleza se quema en una combustión lenta donde además del humo se aprovecha la ceniza generada para esparcirla por la superficie cultivada. Según Rodríguez, A., 2014, antiguamente la quema de la chagra se realizaba de acuerdo a una creencia que consistía en el avistamiento de un trueno del lado donde sale el sol, lo que significaba el momento perfecto para salir a realizar la quema de la parcela. Dependiendo del viento, se sabe si la quema de la chagra ha sido exitosa; cuando el humo tiene una tonalidad negra la chagra quemó bien, si este es de color blanco la chagra no quemó como debió ser, luego se espera que llueva para que repose la tierra y ablande.

Desde la cosmovisión indígena, la importancia de los ciclos climáticos abarca concepciones astronómicas; además la quema representa una actividad que integra al hombre y la mujer en el mismo espacio y con los mismos objetivos de proceder a una chagra productiva, esto quiere que en este punto el trabajo de todo el núcleo familiar evita el doble trabajo por parte de unos pocos en la preparación del terreno. Simbólicamente se considera que un terreno recién quemado representa un veneno, por cual debe dejarse enfriar para seguir con el paso de siembra (citado por SINCHI, 2011).



Limpieza de la chagra – Quema
El autor, 2015

4. *La siembra*

En esta etapa la mujer quien es dueña de la chagra, sabe cómo se debe sembrar y en qué orden deben ir los productos para que estos den buenos frutos a la hora de ser cosechados, para la siembra de las yucas hay un orden, este es dado por la variedad de cada elemento que compone la chagra. La técnica de siembra de la yuca en la amazonia colombiana, se ve caracterizada por la elección de las mejores semillas obtenidas de la rama o de algunos tallos que sean delgados y que no estén dañados con el fin de que al sembrar no se muera la planta, normalmente la siembra se realiza dependiendo del terreno, en las horas de la mañana o en la tarde con el fin de que la tierra este blanda y fría (dentro de las creencias indígenas este pensamiento alienta el crecimiento de la yuca). Se empieza a sembrar a los tres o cuatro días de haber quemado la chagra y se realizan los hoyos con un palo o barretón, la yuca (dulce y brava) se siembra en todo el área de la parcela, la dulce en el centro y la de rallar en las orillas para ser arrancada rápidamente.

En el caso de que el terreno se encuentre en una pendiente los hoyos se hacen de abajo hacia arriba con el fin de que al llover no se llenen de agua y la semilla pueda germinar correctamente, por último y según las costumbres de las comunidades Ticuna al introducirse la semilla se debe tapar el hueco con el talón del pie para que no le entre agua y el calor del lugar; luego de terminada la siembra se deja un palo de yuca clavado en el centro de la parcela como señal de que así deben crecer todas las plantas (Andoque, I. 2011).

La duración de la siembra depende del número de personas que trabajan en la chagra y el tamaño de la misma, por lo general si se siembra una hectárea y la trabaja una familia se pueden demorar hasta tres días, en cambio si la siembra es trabaja en minga este trabajo solo tomará un día. La buena generación de productos en la chagra está determinada ancestralmente por la mano, es decir que la actitud y la experiencia de quien siembra refleja la productividad en la parcela.

La siembra tiene sus dietas y agujeros; es agujero cuando las semillas no nacen bien o se mueren, se dice que algo va a pasar con los dueños de esta chagra. Cada grupo indígena tiene su técnica para sembrar la mandioca, las mujeres son las encargadas de sembrarla y en compañía de sus hijas siembran el marañón, la piña, el ñame, el plátano, entre otros (Rodríguez, A., 2014).

Según Schroder, Castro, Román & Jekone (1987) y Garzón & Macuritofe (1992) (citado por SINCHI, 2011), la escogencia y la siembra de los cultivos depende de:

- ✓ El suelo (la estructura de drenaje, color, olor, capa vegetal).
- ✓ Objetivo de la chagra (autoconsumo y/o comercialización).
- ✓ Factores culturales
- ✓ Circunstancias personales y/o familiares.
- ✓ La disponibilidad de la semilla en determinada época y año



Siembra en la chagra.
El autor, 2015

5. *Mantenimiento de la chagra*

La etapa inicial al desarrollo de la chagra ocurre mientras crece y se cosecha el cultivo transitorio, se debe hacer una frecuente eliminación de la maleza y deshierbe de los cultivos más arbustivos, con el fin de que se elimine una competencia entre ellos; uno de los impactos en el bosque primario es la eliminación de rebrotes y retoños, los cuales son los encargados de restablecer la vegetación forestal. Luego de la siembra la limpieza es realizada una o dos veces al

año, con el fin de eliminar las plantas alrededor, las cuales ocupan la cantidad nutritiva del suelo donde está situada la chagra; en cuanto al valor simbólico la actividad tiene origen en el tiempo mítico, donde se asegura que las yerbas fueron creadas para mantener a las mujeres ocupadas, de allí su respeto como cultivadoras (SINCHI, 2011).

6. *Cosecha*

La recolección o cosecha de los productos de la chagra se realiza inicialmente con la limpieza de la misma, es utilizado el método de corte con machete alrededor, lo que facilita la extracción; las sepas⁸ de la planta de yuca son haladas lenta y firmemente con el fin de obtener el tubérculo, se amontonan y quedan listas para pelar. Si es imposible sacar el tubérculo en su totalidad, se realiza una recuperación de los trozos, esto ocurre donde la vegetación es alta y tiene un mayor desarrollo en comparación al resto de la chagra; esta tarea se realiza con las manos y un machete debido a que el tubérculo queda debajo de raíces gruesas de otras plantas (Muñoz, L. & Valderrama, A., 2005).

La chagra tiene como objetivo principal servir de sustento a las comunidades indígenas en temas de seguridad alimentaria bajo la percepción ancestral de continuar con las costumbres, además de mantener los mecanismos productivos de la amazonia y la riqueza cultural que significa. La chagra se considera productiva cuando las primeras yucas están listas para ser cosechadas, a medida que se cosecha la mandioca se van resembrando esquejes⁹ en el mismo lugar con el fin de que cuando termine la cosecha de la primera siembra, la yuca de resiembra este lista (SINCHI, 2011). El orden del arranque de la mandioca comienza con el cumplimiento de una norma espiritual que es manejada por la mujer, en donde primero se saca la yuca de las orillas, el arranque se hace casi en forma de caracol, quedando las yucas dulces en el centro de la chagra; se hace para que el almidón no se escape y quede en cada una de las yucas que fueron sembradas, también para que los animales no entren a comer el resto de productos sembrados (Rodríguez, A., 2014).

8 Tallo principal de la planta.

9 Fragmento de la planta con finalidad reproductiva.

Dentro de los métodos más importantes para ser cosechada la mandioca se encuentran los medios visuales, el cálculo cronológico y el medio físico, respecto a lo visual es posible reconocer que la yuca esta lista debido a la presencia de hojas secas, quebradizas, amarillamiento y caída de las hojas bajas de la planta, es así que se observan las hojas del primero y segundo tercio sobre la superficie del suelo; a su vez se nota la presencia de las semillas de la floración y posterior formación de cápsulas, además el cambio de color externo y endurecimiento de la semilla que el índice del momento apropiado para empezar con la cosecha. Por su parte el cálculo cronológico depende del tiempo transcurrido después de la siembra y a su vez de la variedad que fue sembrada en el policultivo, este método es relativo ya que depende de otras condiciones como luminosidad, temperatura, pluviosidad y la calidad del suelo para aportar nutrientes. Por último el medio físico radica en el tamaño, grosor y forma de las raíces, que se denomina “cateo”, donde se saca la mata para ver textura, leñosidad, sabor, color, entre otros, este método es utilizado con el fin de no cosechar raíces ni muy viejas ni muy jóvenes (Barragán, M. *et al.*, 2002)



Ángel Gómez. Muestra de altura del palo de yuca
El autor, 2015

7. Abandono

El abandono de la chagra se da cuando los tubérculos son demasiado pequeños para ser aprovechados en dirección a la ingesta familiar, a causa de las grandes cantidades de malezas que hay que arrancar (lo que implicaría el comienzo de una nueva chagra), además del nivel de nutrientes en el suelo que se reducen, lo que genera cosechas insuficientes y poco productivas; este abandono abarca un largo periodo debido a que se siembran especies cuya cosecha puede ser realizada aún bajo un tupido de rastrojos, es el caso de la piña, el barbasco, la coca, entre otros frutales. La regeneración del suelo depende de la descomposición de especies vegetales y rastrojos que formarán una cobertura vegetal continua (SINCHI, 2011). A medida que el rastrojo se vuelve más viejo, la regeneración toma buen camino producto del surgimiento de especies selváticas primarias; antes de abandonar los cultivos principales de la chagra, se ha iniciado un proceso de tala y quema en otro lugar (Cabrera, E., 2004). Luego de 25 años el ciclo de regeneración ha concluido y se puede dar un nuevo proceso agrícola en el área, aunque se debe tener en cuenta que el abandono de la chagra no significa la pérdida de relación productiva con la misma, ya que algunos cultivos perennes continúan en un proceso de desarrollo y tienen un periodo más largo de total maduración. En la *Figura 9* se incluye un gráfico del proceso de manejo de la parcela.

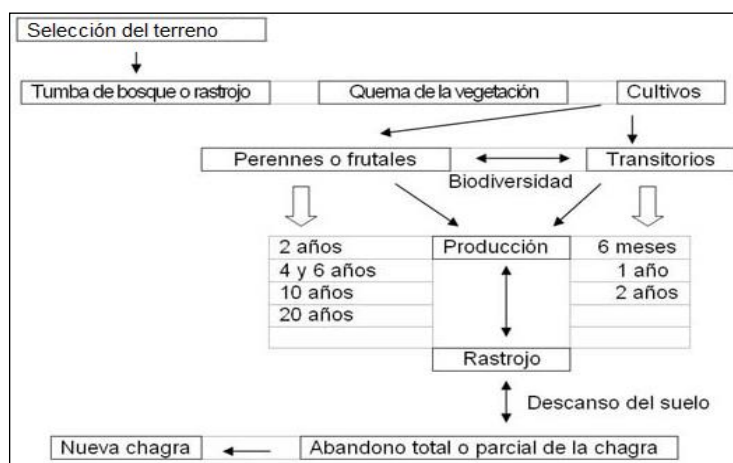


Figura 9. Esquema de manejo de una chagra

Fuente: Universidad Nacional de Colombia, 2003.

Diversidad de yucas (Manihot esculenta Crantz)

La yuca *Manihot esculenta Crantz*, junto con el maíz, la caña de azúcar y el arroz componen un grupo de fuentes con amplia importancia en las regiones tropicales alrededor del mundo. Es una planta perenne perteneciente a la familia *Euphorbiaceae*, monoica de ramificación simpodial (crecimientos laterales), ideal para la explotación industrial debido a la producción de carbohidratos tanto en la raíz como en las hojas. Los sinónimos que se le dan a esta planta son *Manihot utilissima*, *Manihot edulis* y *Manihot aipi*.

Según Domínguez, 1981 (citado por Giraldo, A., 2006) la especie *Manihot esculenta* es denominada popularmente como yuca en el norte de Sur América, América Central y las Antillas, Mandioca en Argentina, Brasil y Paraguay, Tapioca en el sur de Sur América, Cassava en la Unión Europea, el Reino Unido y Estados Unidos, Guacamote en México y por ultimo Suahili, Mhogo o Mowogo en África.

Las comunidades indígenas del trapezio amazónico han procurado mantener las costumbres ancestrales desde su perspectiva de vida de manera sustentable y en armonía con el medio ambiente, la diversidad en cuanto a elementos que constituyen la chagra se ve ampliamente llamativa debido a la percepción económica que representa la yuca, además de la significancia cultural de la misma. Según Best & Hargrove (citado por Arias, J. *et al.*, 2005) además de conocer y perfeccionar tecnologías para la conservación de la yuca, se ha obtenido un alto número de variedades mediante el manejo y la domesticación de la especie, conociéndose actualmente más de 5000 variedades de yuca, cada una con una serie de características particulares como el crecimiento, color de raíz, contenida de harinas, rendimiento, entre otros. De acuerdo a lo anterior se puede precisar en la composición cianogénica¹⁰, a partir de la cual es posible diferenciar dos grandes grupos de yucas:

10 Compuesto químico de carácter toxico reconocido en el cianuro.

1. Las amargas, bravas o amarillas y 2. Las dulces o blancas. Las yucas dulces o con bajos compuestos de cianogénicos, son consideradas como yucas de consumo directo, con tan solo un proceso simple el cual es pelar y cocinar. Por su parte las yucas amargas o con altos índices del compuesto, son consideradas tóxicas y deben ser procesadas antes del consumo para reducir o eliminar el nivel de cianuro; las comunidades humanas han tenido una leve inclinación por las yucas amargas, ya que estas constituyen una facilidad productiva que conlleva a menores costos de manejo (Arias, J. *et al.*, 2005).

Como se ha descrito anteriormente las comunidades Ticuna basan su subsistencia en el cultivo, transformación y comercio de la mandioca. Con el fin de mantener estas características propias de la región amazónica, las comunidades han seleccionado y sembrado las mejores variedades de este tubérculo para obtener yucas de buena calidad, las cuales soporten los cambios ambientales determinados por los periodos de inundación, sequía y sin darle menor importancia al ataque de plagas.

En la región amazónica se han logrado domesticar y cultivar 137 variedades de yuca distribuidas por diferentes comunidades, tanto así que 38 de estas hacen parte de la región de Loreto en el Perú. Para la comunidad Ticuna perteneciente al trapezio amazónico se han reconocido 39 variedades de yucas, empleadas para diversos fines, entre ellos la elaboración de subproductos como la fariña; la identificación de cada una de estas especies se basan en patrones expuestos en la coloración de las hojas, tallos, raíz, el tamaño de la planta, la forma de crecimiento, entre otros elementos. Es importante aclarar que distintas comunidades nombran a la misma variedad de diferentes maneras debido a sus creencias tanto culturales como productivas (Arias, J. *et al.*, 2005).

En general las yucas dulces o amargas se emplean para la elaboración de subproductos como el masato, payabarú, fariña, casabe y con provecho de la exprimida en la elaboración de algunos de estos, es posible fabricar ají negro o tucupí (Arias, J. *et al* 2005).

En cuanto a la diversidad de yucas dulces en el trapezio amazónico es posible reconocer cierta cantidad con disposición para producir fariña, actualmente las comunidades indígenas prefieren las yucas blancas y todas las yucas amarillas; las especies de yucas se diferencian a partir de sus características fenológicas¹¹ y bromatológicas¹², variando en la cantidad de almidón, azúcares y compuestos cianicos. Las yucas dulces tienen una concentración de cianuro entre 150 a 300 mg/kg y las bravas una de 900 a 1000 mg/kg (Muñoz, L. & Valderrama, A., 2005). El periodo apto para el consumo de las yucas dulces se encuentra en un promedio de 3 a 6 meses (Figura 10), de la misma forma el color del tubérculo es importante en cuanto a la elaboración de subproductos.

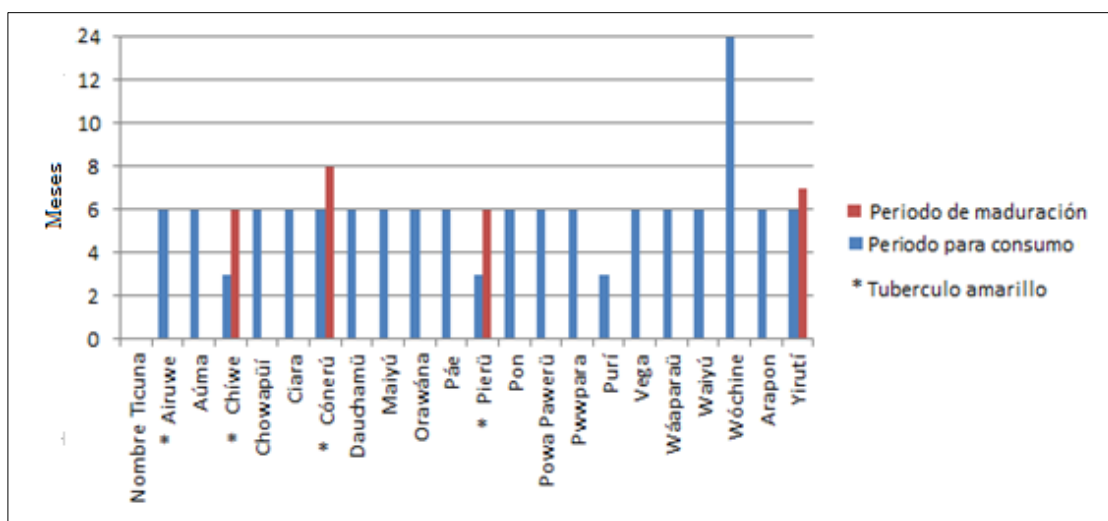


Figura 10. Tiempo de cosecha del tubérculo dispuesto para el consumo y color de preferencia por las comunidades indígenas (* tubérculo de color blanco).

El autor con base en Fuente: Arias, J. *et al* 2005.

¹¹ Relación entre los factores climáticos y los ciclos de los seres vivos

¹² Ciencia que permite la conocer la composición cualitativa y cuantitativa de los alimentos.

Es posible asegurar que la yuca dulce ofrece un alto potencial para producir fariña en periodos más cortos, es decir que el tubérculo está listo para el consumo y la elaboración de subproductos, representado por diversidades como Chíwe y Pierü (yucas amarillas) y Purí (yuca blanca) (*Figura 11*); estas tres variedades están identificadas de la siguiente manera, la Chíwe es una planta que alcanza 2.5 metros de altura, en forma de sombrilla, sus hojas son de color verde en la juventud y cambian a verde oscuro cuando son adultas, sirve para elaborar fariña y tapioca, se puede cosechar a los 3 meses pero cumple con el proceso de maduración a los 6 meses(1).

Por su parte la variedad Piñero, su nombre en Ticuna Pierü es una planta que alcanza 4.5 metros de altura, en forma abierta o de sombrilla, sus hojas son de color verde morado o verde claro, está sirve para producir fariña, casabe y almidón(2), por último la planta Purí, reconocida en español como tresmesina es de color verde amarillento con un pequeña coloración rojiza, el tubérculo demora en estar listo 3 meses pero después de 4 meses comienza a podrirse, es decir que debe ser aprovechado inmediatamente después de su cosecha, esté se utiliza para elaborar masato y payabarú (3) (Arias, J. et al 2005).



Figura 11. Diversidad Chíwe (1), Pierü (2) y Purí (3).

Fuente: Arias, J. et al, 2005.

Referente a las yucas bravas o amargas, estas ocupan del 70 al 80% de la superficie cultivada, una vez exprimida la masa se obtienen dos productos básicos de la dieta amazónica, las grandes arepas o casabe y la harina de yuca o fariña, como se nombró anteriormente las yucas bravas tienen un alto contenido de cianuro, por lo cual se manejan procesos productivos para reducir dicho contenido. En cuanto a esta diversidad, los Ticuna reconocen 17 variedades, las cuales al igual que las dulces son denominadas desde la perspectiva cultural de esta población indígena. Como asegura Correa (citado por Arias, J. et al 2005) para estas sociedades agrícolas, su alimentación se basa en la torta de casabe y otros productos de horticultura junto con el resultado de la pesca y la caza. A diferencia de las yucas dulces, las amargas tienen periodos variados en cuanto a la maduración del tubérculo para su posterior consumo (*Figura 12*).

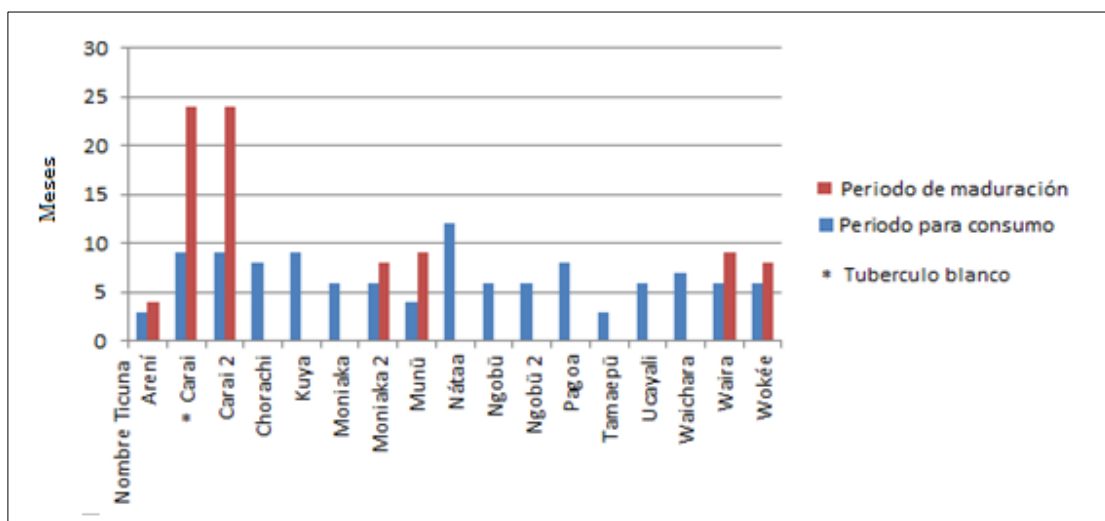


Figura 12. Tiempo de cosecha del tubérculo dispuesto para el consumo y color de preferencia por las comunidades indígenas (* tubérculo de color amarillo).

El autor con base en Fuente: Arias, J. et al 2005.

El periodo que toma el tubérculo para madurar no se designa a la elegibilidad de los Ticuna para elaborar los subproductos, estos utilizan las variedades según la temporada del año que permita la siembra y cosecha de la mandioca con el fin de mantener la seguridad alimentaria de las comunidades, además estas prefieren el tubérculo amarillo pálido para la venta y el blanco para la ingesta familiar.

En esta clasificación, todas las variedades tienen potencial para elaborar la fariña, respecto al periodo de posible consumo y elaboración de subproductos, las variedades de menor tiempo para madurar el tubérculo desde su nombre Ticuna son Arení, Moniaka, Munü y Tamaepü (*Figura 13*); la planta Arení está caracterizada por tener una medida de 2.5 metros de altura con hojas de color verde morado y cambian a color verde oscuro cuando son adultas, su tubérculo es amarillo lo que le ofrece gran calidad al ser convertido en subproductos como la fariña, casabe y tapioca (1), la Moniaka alcanza 3 metros de altura en forma abierta, el color de su tubérculo es amarillo, es suave para rallar pero muy débil para el agua estancada (2), la Munü es una planta de 4.5 metros de altura en forma abierta o de sombrilla con muchas ramas, este tubérculo es suave para rallar, se puede cosechar a los 4 meses pero su maduración es de 9 meses (3) y la Tamaepü alcanza los 4 metros de altura en forma de sombrilla, su tubérculo es amarillo claro y a diferencia de las demás, está es de uso potencial para la elaboración de coladas (4) (Arias, J. *et al* 2005).

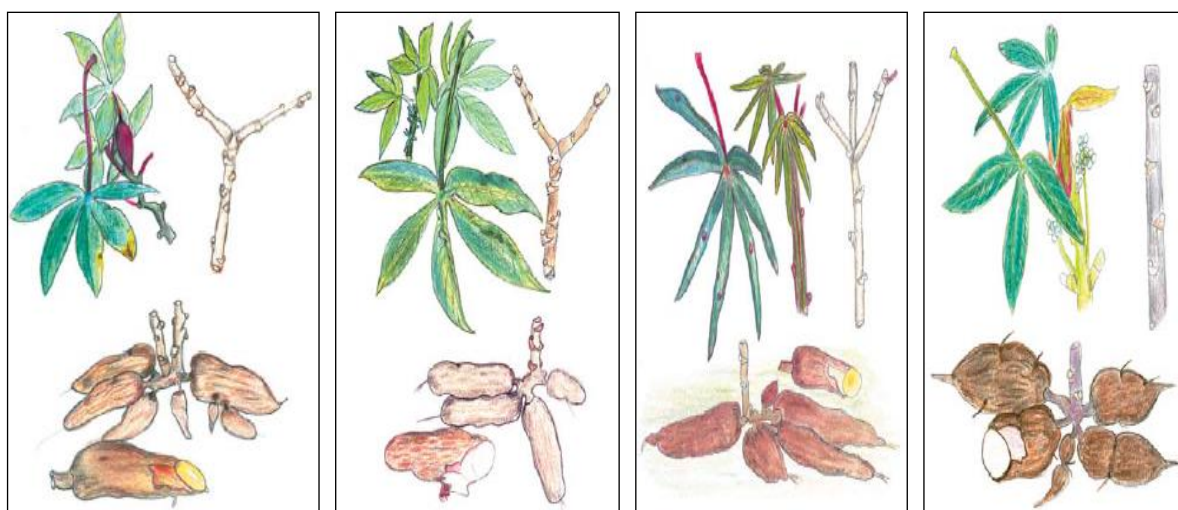


Figura 13. Diversidad Arení (1), Moniaka (2), Munü (3) y Tamaepü (4).

Fuente: Arias, J. *et al*, 2005.

En el caso de la comunidad de Santa Clara de Tarapoto se prefieren las yucas que cuentan con un periodo de consumo entre tres y siete meses debido a la zona de várzea, en el caso de las yucas dulces se cultivan y cosechan las variedades a continuación: Señorita, conocida por los ticuna como Páe, el tubérculo es de color blanco con potencial para producir chicha debido a que el tubérculo suele estar listo para el consumo en seis (6) meses; Pan, es conocida como Pon y cuenta con las mismas características de la señorita, aunque es potencial para producir fariña; Lupunilla, conocida como Wóchine, su tubérculo es de color blanco y solo crece en zonas de tierra firme con potencial para elaborar fariña. Por su parte en las yucas amargas las variedades de preferencia se estiman con un periodo de consumo de tres a nueve meses, las preferencias son: Motelo, conocida por las Ticuna como Ngobü, de tubérculo color amarillo y potencial para la producción de fariña, almidón y tapioca y Carai 2, de tubérculo amarillo y aprovechable para la elaboración de fariña, almidón, tapioca y casabe.

Tecnología tradicional en la producción de fariña

La conservación de biomazas de yuca ha transcurrido como una técnica única de las comunidades indígenas, es fruto de la sociedad Ticuna quien mantiene y reitera las costumbres de una cultura propia de la *gente Huito achote* en la amazonia (Muñoz, L. & Valderrama, A., 2005). Esta recreación de técnicas con fines productivos asegura de alguna manera la capacidad natural para generar una garantía en el sistema de auto eficiencia alimentaria; los escenarios y la oferta ambiental juegan un papel que en conjunto caracteriza los principios rectores de la comunidad hacia la producción de beneficios internos, tanto así que la tecnología hace parte fundamental en la calidad de los subproductos obtenidos a base de mandioca, en donde la eficiencia del esfuerzo simboliza un carácter con doble objetivo: el valor de uso y el valor de cambio.

1. *Maduración de la yuca*

Luego de la cosecha, la mandioca es dirigida a un proceso de maduración, en donde se depositan los tubérculos en caños pequeños, riberas de ríos de aguas negras como barrosas y en recipientes como baldes, costales y canoas, esto con el fin de obtener un tipo de fermentación, la cual produce oxidaciones incompletas de los azúcares que son liberados (Muñoz, L. & Valderrama, A., 2005).



Proceso de maduración

Fuente: Acosta, L., Camacho, H., Arias, J. & Valderrama, A., 2005.

2. *Enterramiento del tubérculo*

El proceso de enterramiento de yuca fue aprendido de los Omagua, una de las comunidades más desarrolladas que existió en la amazonia, quienes cosechaban las yucas dulces y las amargas antes de las inundaciones y las enterraban en la várzea donde permanecían hasta que bajaran las aguas, luego de la extinción de esta comunidad, los Ticuna tomaron el dominio total de la várzea (Acosta, L. & Camacho, H., 2005). Esta es la fase de almacenamiento de los tubérculos mientras se entra en el proceso de la elaboración de Fariña.

Comienza con la elección del lote donde se realizará el entierro, se tiene en cuenta la facilidad de transporte y la cercanía a la casa o a la chagra. Según Muñoz, L. & Valderrama, A. (2005) aunque los entierros de yuca han sido documentados en la várzea, estos también se realizan en las zonas no inundables, lo cual demuestra que no es necesario que queden

sumergidos en los cuerpos de agua por un periodo de tiempo, como sucede en la várzea para que este funcione. El primer paso es la limpieza del lote con machete, con el fin de remover la vegetación existente en el lugar objetivo, seguido se destronca el tallo de la yuca y se procede a realizar el hueco, éste dependiente de la cantidad de yucas a enterrar, finalizada la construcción del hueco se procede a recubrir con hojas de *Bijao*, las cuales sirven como una capa aislante entre la masa y el suelo. El éxito del entierro consiste en el buen recubrimiento con las hojas que no permita la infiltración y que no se modifique la forma pasado el tiempo. Una vez se encuentran las yucas en el hueco, se procede a cerrarlo formando varias capas que cubran de filtraciones de agua durante el entierro y se termina el proceso con el cubrimiento de tierra y pisoteadas que compactan el terreno trabajado (Muñoz, L. & Valderrama, A., 2005).



A. Enterramiento de la yuca. Fuente: Acosta, L. *et al.*, 2005
 B. Lugar del entierro comunidad Santa Clara de Tarapoto. El autor 2015.

3. *Desenterramiento del tubérculo*

En este proceso se remueve cuidadosamente la tierra con la cual fue cubierta la abertura en la tierra y se procede a sacar las hojas de bijao cuidadosamente, en cuanto a la cultura Ticuna se realiza una inspección al entierro y las hojas; algunas familias suelen lavar la yuca enterrada con el fin de disminuir la acidez y el sabor de la fermentación, otras prefieren hacer una limpieza rápida a los tubérculos que lo necesitan (Muñoz, L. & Valderrama, A., 2005).



Desenterramiento de la yuca
Fuente: Acosta, L. *et al.*, 2005

4. Mezclada y secada

En la preparación de la fariña, la única yuca que suele ser utilizada para ello es la yuca desenterrada la cual puede ser mezclada con yuca fresca para que rinda el producto y así mejorar el color y sabor inicial, la preferencia de yuca dulce o amarga depende de la disponibilidad cosechada; la forma de trabajo en la obtención de la masa ha evolucionado a partir del uso de una maquina ralladora con motor de combustión. Mezclada la yuca rallada y fresca se procede a la amasada donde se extraen las venas del tubérculo para obtener una masa homogénea.



A. Rallado del tubérculo-Comunidad Puerto Esperanza. Fuente: Escobar, L., 2015
B. Mezclado con yuca fresca. Fuente: Acosta, L. *et al.*, 2005

El siguiente paso consiste en el prensado, el cual se realiza por medio de prensas rústicas construidas con palos y lazos con el fin de sustraer la mayor cantidad de agua contenida en la masa, éste es realizado en costales de fibra y puede durar tanto horas como días, dependiendo de la disponibilidad en cuanto a leña, horno, la cantidad de personas que trabajaran el proceso y el tiempo que tome el tostado de la fariña (Muñoz, L. & Valderrama, A., 2005).



Prensado de la yuca rallada
Fuente: Acosta, L. *et al.*, 2005

5. *Recolección de leña*

La elaboración de la Fariña comienza con la recolección de leña, la cual suele ser recogida en las chagras o de rastrojos maduros; los troncos de madera son transportados al sitio de elaboración mediante canoas o a pie y se hace una reducción de su tamaño para hacer más fácil su uso (Muñoz, L. & Valderrama, A., 2005).



Recolección de leña
El autor, 2015

6. *Pre calentamiento y preparación del equipo*

Previo al tostado, se prepara el recipiente donde se dispondrá la masa de yuca (paila) la cual es limpiada y engrasada con aceite de cocina, seguido de esto se usa un instrumento tradicional que hace parte de la cultura material Ticuna para elaborar la Fariña hecho con fibras de Guarumo (*Marantaceae*) conocido como cernidor, con el fin de homogenizar el tamaño de los gránulos y por último se procede con la tostada (Muñoz, L. & Valderrama, A., 2005).



A. Cernidor Ticuna. El autor, 2015

B. Elaboración de fariña turística Puerto Mowacha. Fuente: Morales, D., 2015.

7. *Deshidratación*

En esta etapa se hace el proceso de tostado o llamado también torreado, término de la región y propio de la comunidad brasileña situada en la amazonia; la masa ya homogenizada es colocada sobre la paila precalentada y con ayuda de un batidor se mueve continuamente la masa para evitar que se pegue o queme, durante este proceso la fariña tiende a acidificarse ligeramente, la deshidratación termina cuando la masa toma una textura crocante, la cual es determinada por los trabajadores, terminado el proceso se empaca el producto tradicionalmente en paneros (canasto cubierto con hojas de bijao o de plátano) o también canecas, costales y ollas (Muñoz, L. & Valderrama, A., 2005).



Proceso de torreado de la fariña, Comunidad San Juan de Soco
Fuente: Morales, D., 2015

Comunidad indígena y mercado

La economía bajo la premisa de la realidad indígena privilegia la importancia de los recursos productivos – principalmente a la tierra y a los recursos naturales-, sobre los niveles de producción o a los ingresos en sí. En general el principal objetivo es asegurar en cierto nivel la provisión de alimentos y otras necesidades para maximizar los niveles de ingreso o de producción. El funcionamiento de la economía indígena se basa en dos aspectos clave: uno la diversidad y otro la acumulación de conocimiento local para el uso y manejo de la biodiversidad; bajo este panorama la idea de preservar la cultura tradicional y la consolidación de una economía conlleva a la autosuficiencia e independencia, tendiente a estacionarse en el pasado respecto a la tradición pero incluyente frente a la economía del presente en la articulación e integración con otros pueblos (IIDH, 2007).

Históricamente la Amazonia colombiana lleva procesos que dependen de la situación económica por la que se atraviesa, en donde existe una desarticulación, excluyente y no planificada de procesos que flexibilizan las estrategias de subsistencia de la población indígena. Hasta el presente, la vinculación al mercado y al sistema económico ha traído un continuo deterioro en la calidad de vida, en los recursos naturales y en la conservación del medio natural en que se sustentan (Trujillo, C., 2008).

Para la región del sur del trapecio amazónico, el mercado regional se constituye alrededor del eje Leticia-Tabatinga donde se desarrollan la mayoría de actividades económicas, junto a éste se encuentran otros puntos comerciales de menor dimensión, Puerto Nariño y la ciudad peruana Caballococha. El sistema económico de la región puede entenderse como un proceso dinámico de transformaciones sociales, económicas y políticas definidas por dos patrones: I) un sistema de producción doméstico pluralista basado en el conocimiento y manejo local del medio y los recursos y II) un sistema de producción monetaria basado en el aprovechamiento del continuo cambio situacional que genera acceso al dinero y permite la inclusión al mercado (Trujillo, C., 2008).

Como bien se ha nombrado, la economía de las comunidades indígenas se basa en la subsistencia y el proceso de generación de excedentes para obtener ingresos monetarios debido a las necesidades de realzar su calidad de vida, entre ellas la vestimenta, la alimentación, el transporte y la educación. Según Trujillo, C. (2008), la economía indígena carece de niveles de acumulación de capital que le permitan expandir sus actividades productivas y comerciales. Dicha carencia puede ser prevista por la exclusión económica producto del desconocimiento, además que las necesidades directas que se poseen en las comunidades indígenas los obliga a disgregar rápidamente las ganancias que sean recibidas.

La idea de incorporar la población indígena a la economía trae consigo no el cambio en la estructura productiva sino el pensamiento en cuanto a cuál será la verdadera participación, esto conlleva a la idea planteada por Trujillo, C. (2008) el cual señala que las economías indígenas viven en un continuo proceso de integración y desintegración al sistema de mercado, más que una participación activa, la permanencia de las comunidades ancestrales ha estado en la imagen de que hacen parte del mercado a partir de su catalogación como fuente turística; el análisis de este tema ha venido siendo evaluado desde diversas perspectivas sociales pero no en justa medida por un referente económico que plantee la capacidad y oportunidad de la realidad socio-económica.

Gross *et al.* (citado por Trujillo, C., 2008) encuentra oportuno referirse a que ni la distancia al mercado, ni la disponibilidad de recursos explicaban necesariamente el grado de integración al mercado, y que las comunidades más alejadas presentan incluso mayor tiempo invertido en actividades de comercio y mercado.

En el caso de la fariña, elemento básico de la canasta familiar indígena, referirse a la inclusión en el mercado con el fin de dar un valor agregado al producto y un impulso económico a la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto, significa el entendimiento de las dinámicas y las condiciones históricas que garantizan la movilización del producto sin impactar la producción tradicional por subsistencia. En la actualidad la producción de fariña en pequeñas comunidades no cuenta con una valoración económica real, ya que esta se encuentra definida por actividades simbólicas y por procesos con bajo uso de tecnología que hacen más difícil la tarea de agregar un valor económico a cada uno de ellos. El valor comercial transado por este producto en el trapezio amazónico colombiano se ve representado en la *Tabla 1*.

Tabla 1. Valor monetario actual de la fariña en los lugares pertinentes al caso

Producto	Lugar	Valor *Kg
Fariña	S. Clara de Tarapoto	\$3.000 ¹³
	Puerto Nariño	\$4.000
	Leticia	\$5.000

El autor, según información primaria recolectada

Respecto a la tabla anterior, la fariña por ser un producto básico en la canasta familiar de la población amazónica cuenta con un alto porcentaje de proveedores, además su venta no solo pertenece a las comunidades indígenas de la amazonia colombiana, también se comercializa en Brasil y Perú. Dentro de los límites colombianos, este producto se ve transado por un valor que va desde los 2.500 pesos hasta los 5.000 pesos, lo que lleva a inferir que el aumento del valor por kilogramo de fariña solo se ve influenciado por el periodo climático en que se sitúa la producción y el transporte del lugar a los diferentes puntos de venta; cabe aclarar que el acceso a la fariña en Leticia proviene de las comunidades más cercanas, es el caso de la producción de La Playa, quien vende este producto en la plaza asegura que el precio no suele traspasar los seis mil pesos (información recopilada en campo).



Venta de Fariña en la plaza de Leticia

El autor, 2015

¹³ Valor estimado para la producción de un kilogramo de fariña según la comunidad.

Según lo documentado en campo, para la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto los precios varían pero no traspasan el valor transado en la plaza de mercado del municipio de Leticia, como asegura el curaca¹⁴ Esteban Puricho, la fariña de la comunidad solo se vende en el mercado de Puerto Nariño como se observa en la *Tabla 2*. Ahora bien la producción de fariña se da en cuatro comunidades cercanas más, Puerto Esperanza, Paraíso, Puerto Rico y Naranjales, lo que significa competencia comercialmente pero a su vez sostenimiento de la comercialización en el mercado de Puerto Nariño en los meses de poca producción.

Tabla 2. Valor transado por la fariña según la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto

Producción	Mes	Precio x kg
Poca	Agosto-Septiembre-Octubre	\$3.500 a \$4.500
Media	Junio-Julio	\$3.000
Alta	Diciembre-Enero-Febrero	\$2.500 a \$3.000

El autor, según información primaria recolectada

5.3.Aspectos teóricos y conceptuales

5.3.1. Bien común: comunidad indígena y desarrollo económico

Las estrategias de subsistencia y la producción de excedentes en los grupos indígenas o comunidades nativas son el resultado de una mezcla compleja de factores biofísicos, culturales, históricos y económicos, lo que conlleva a la idea de la difícil tarea de generalizar en un solo concepto el uso de los recursos naturales del bosque húmedo tropical, dichas estrategias tradicionales se concentran en un proceso de acceso para la obtención de productos. Los elementos culturales que conforma dicho proceso están definidos principalmente por la propiedad colectiva y el parentesco, lo que conlleva a explicar las ventajas de un sistema de propiedad común para el uso sostenible de los recursos naturales (Tresierra, J., 2000).

¹⁴ Hombre adulto elegido por la comunidad en función de cohesionador y coordinador de la vida social.

Es entonces que los valores y creencias culturales son el trasfondo de un sistema de reglas que bajo una ética común dan a la idea de que el medio ambiente biofísico y los seres humanos se encuentran bajo una red de parentesco, dentro de los valores básicos de muchos grupos indígenas la idea de compartir y restringir la acumulación de bienes da respuesta a la autonomía de la comunidad en cuanto al acceso libre de los recursos del bosque y el uso mismo de ellos (Tresierra, J., 2000).

La idea de que los grupos tienden a actuar para apoyar sus intereses de grupo deriva lógicamente de esa premisa ampliamente aceptada sobre su comportamiento racional. En otras palabras, si los miembros de algún grupo tienen un interés o un objeto en común, actuarían para lograr ese objetivo en común Olson (citado por Ostrom E., 1990).

Es necesario tener en cuenta que el uso de los recursos comunes por las comunidades indígenas para sostener su subsistencia física, social y cultural, tiene una relación directa con el concepto de derechos que incluye aspectos clave como la tierra, el conocimiento, el desarrollo y la identidad.

La presión que se ha originado sobre los recursos de uso común indígenas se han desarrollado a causa de las actividades económicas predatoras como la obtención de la madera de los bosques, la extracción de minerales del subsuelo y la comercialización de nuevos productos; hoy en día se asimilan retos y riesgos debido a la falta de visibilidad, lo que los convierte en un punto frágil a las presiones no solo externas, sino también a las internas producto del acercamiento del concepto de desarrollo sostenible desde donde experimentan procesos de modernización que afectan su sistema cultural, además de su estilo de vida y por su puesto la transmisión de conocimientos tradicionales entre las generaciones. A pesar de catalogar el desarrollo como sostenible, enfocado en ser equitativo, socialmente justo y demás, sigue siendo objetivo en el crecimiento económico, lo cual en justa medida genera contradicciones culturales, debido a que las comunidades nativas luchan por mantener su sistema de gobernanza basada en la propiedad común y la cohesión sociocultural interna (Merino, L. & Robson J., 2006).

La realidad de las sociedades indígenas son los engaños y limitaciones conceptuales de la ideología del desarrollo y su estructura, las comunidades nativas se encuentran en un estrecho enfoque económico debido a que estas no se oponen a la participación en sistemas económicos amplios, solo quieren ser ellas quienes decidan la forma en que se transforme sus economías e instituciones (Merino, L. & Robson J., 2006). Aunque las comunidades como la descrita en este documento tienen las capacidades para ser parte del mercado, se ven vulnerables a las fuerzas con que se mueven este, debido principalmente a la velocidad e intensidad, además de la ignorancia frente a temas que generalmente no les permite adaptarse.

Tresierra, J. (2000) afirma que de las limitaciones que tienen las comunidad indígenas ante la intensidad del mercado surgen interrogantes como: ¿Qué posibilidad real existe para que los grupos indígenas puedan establecer una relación sostenible con la economía de mercado, capaces de satisfacer sus necesidades materiales, sin sacrificar su seguridad económica y la base de recursos para las generaciones futuras?. Antes de idear una respuesta a dicho interrogante es necesario hablar de la interrupción a la estructura social; como se ha nombrado con anterioridad, incluir a una comunidad nativa en el mercado puede afectar su capacidad organizativa debido a la presencia de factores externos ajenos a la cultura que pueden causar disfuncionalidad colectiva todo por enfrentarse al éxito del mercado, muchas de las veces estos no manejan los suficientes recursos financieros que les permitiría ser más competitivos y no vuelven al estado colectivo con el que funcionaban.

Es entonces que para dar continuidad a la producción de subsistencia y la economía de excedentes muchas comunidades indígenas buscan llenar ese vacío socioeconómico por medio de opciones que les permita gozar no solo de los recursos que ya se posee, sino también de las posibilidades para explotarlos de forma racional a su cultura tradicional; según Chirif (citado por Tresierra, J. 2000), la preocupación principal de las comunidades indígenas está en establecer un modelo alternativo de desarrollo que integre a las comunidades en la economía de mercado, en términos rentables, ambientalmente sostenibles y que se preserven los valores de la comunidad.

Es muy posible que la relación de las tradiciones indígenas y la venta de excedentes bajo el concepto de recursos de uso común conlleve al fracaso, sino es tenido en cuenta desde el primer momento en que se trabaja para fomentar un mercado a escala humana y más a uno capitalista, en definitiva muchas de las sociedades indígenas enfrentan un cambio en sus creencias y valores resultante de la tensión interna que se crea a medida que los individuos como colectivo tratan de ponerse a la altura de los contextos económicos de hoy en día y no solo a estos, si no a los cambios ambientales que son inevitables (Tresierra, J., 2000).

Es entonces que no es de extrañar que los pueblos indígenas consideren el desarrollo económico como una situación inequitativa, por ello es necesario el trabajo participativo, es decir la formulación de posibilidades inclusivas en los mercados actuales bajo la conceptualización de relacionar a la comunidad completamente y a sus ideas con la dinámica del mercado, esto lleva a asegurar el sostenimiento ambiental, económico y cultural. “El éxito del desarrollo económico indígena debe ser analizado dentro de una estructura amplia que tome a la comunidad como una unidad de análisis para abordar los derechos colectivos, evaluando la extensión del reconocimiento de los derechos indígenas y el desarrollo sostenible no se vea como un paradigma del presente” (Merino, L. & Robson J., 2006).

5.3.2. Economía a escala humana, solidaria y comercio justo

Partiendo entonces del hecho de que la comunidad abordada en este trabajo es representativa de la concepción de desarrollo de las culturas indígenas, las cuales, como ya se mencionó, enfatizan en el valor del autoabastecimiento y del beneficio colectivo, la revisión de literatura sobre enfoques del bienestar y del crecimiento económico llevó a la identificación de cuatro conceptos clave que deben fundamentar la esquematización del modelo de negocios que será presentado en la sección de resultados: economía a escala humana, economía solidaria, comercio justo y economía colaborativa.

Mientras el primer enfoque hace énfasis en el valor de la autosubsistencia como postura viable para el logro del bienestar humano, la economía solidaria privilegia las iniciativas de autogestión y distribución equitativa de beneficios. Por su parte, intrínsecamente relacionado con ambos conceptos, el comercio justo apunta a la necesidad de beneficiar económicamente a los sectores generalmente desfavorecidos por las cadenas de producción, distribución y consumo de los mercados capitalistas. Por último la economía colaborativa consolida los conceptos anteriores bajo un sistema de relaciones que enfrenta a múltiples sectores.

Es así como Max-Neef, A. (1994), establece que:

La economía a escala humana no confunde el crecimiento con el desarrollo, bajo la premisa de que sin ser gigante se puede apuntar a la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales (reconoce que el desarrollo tiene que ver con las personas y no con objetos).

Ballesteros, C. (2010) postuló que el desarrollo en sociedad habría que explicarlo a escala humana y que necesariamente una teoría de necesidades es una teoría para el desarrollo, por lo cual se parte de la idea de que el mejor proceso de desarrollo es aquel que realza la calidad de vida. Es por ello que tratar un modelo de negocios en base a un producto como la fariña de excedentes, es una manera singular de abordar las necesidades de la comunidad indígena, dentro de la idea de que desarrollar una sociedad más solidaria económicamente hablando enfocada en el desarrollo sostenible, comprende el objetivo de no ser meros destinatarios de las decisiones de otros.

Puede establecerse que en relación con el concepto clásico de Desarrollo Sostenible (Brundtland, 1987), la economía a escala humana resta importancia al asunto del crecimiento económico. De hecho, parecería que implícito al concepto existen críticas a la necesidad autoimpuesta por los sistemas capitalistas de la acumulación de bienes. La economía a escala humana puede dar lugar entonces a esquemas de negocios adaptables a la cosmología indígena, dado que

sus postulados pueden propiciar el diseño de mecanismos de reducción de riesgos de pérdida de sus valores culturales y ambientales.

Precisamente obedecer a grupos económicos más concentrados en la gobernabilidad ve la posibilidad de desarrollar una socio-economía, en que los agentes económicos no son excluyentes de identidades sociales, de su historia y de su pertenencia en el mundo simbólico (Caraggio, J., 2011). Esa matriz estructural que concibe la economía a escala humana en carácter de la satisfacción de necesidades sin apuntar a la gigantes, comprende una sociedad concreta en el sentido de que se explica lo que prima como colectividad.

Es entonces que se suscita a la economía solidaria en privilegio de las iniciativas de autogestión y distribución equitativa de beneficios para una comunidad indígena, debido a la carencia de recursos, capacidades y medios para generar alternativas competitivas, además se concibe importancia al deterioro del medio ambiente y de la calidad de vida, así como la falta de valores éticos que producen una degradación creciente en la cultura (Ballesteros, C., 2010). Dicha economía florece como un instrumento que permite afianzar una sociedad enfocada en el desarrollo sostenible definido para este caso como: satisfacción de las necesidades humanas fundamentales mediante la generación de niveles crecientes de auto dependencia, que a su vez demuestre un referente justo y solidario encaminado a permanecer en la economía dependiente de los aspectos social, ambiental, cultural y en beneficio de las generaciones futuras.

Así es como Daly y Gayo (1995) citado por Paniagua, A. & Moyano, E. (1998) consideran que la valoración del desarrollo se encuentra bajo la combinación de tres aspectos de la sustentabilidad ecológica, económica y social:

Ecológica en objetivo de mantener las características de los ecosistemas que son esenciales a largo plazo, económica bajo la gestión adecuada de los recursos que justifique la continuidad del sistema económico y social en cuanto al alcance de costes y beneficios del desarrollo.

Intrínsecamente relacionado con ambos conceptos, el comercio justo apunta a la necesidad de beneficiar económicamente a los sectores generalmente desfavorecidos por las cadenas de producción, distribución y consumo de los mercados capitalistas. Se ve como un medio para independizar al productor de las organizaciones de mercadeo otorgando así una continuidad productiva que mejora las habilidades internas y promueve justicia en toda la cadena de valor. En contexto el pago por lo justo valida el concepto del mercado local o regional en cercanía al diálogo y la participación de cada uno de los miembros de la comunidad, caso que no solo se refiere a los costos en que se incurren en el tema de producción sino también en la consideración del principio de igualdad para quienes aseguran la dinámica económica, lo anterior radica en la mejora de las prácticas medioambientales y la aplicación de metodologías responsables.

Es claro entonces que el eje de las propuestas sobre el comercio se resume en las características y roles de cada uno de los actores del proceso, diferenciando los fines de cada uno, sus medios de sostenibilidad en el mercado y los principios sociales que envuelven todos los aspectos mencionados; en cuanto al entrelace del comercio solidario con el comercio justo es un punto de partida al reconocimiento y ganancia común en la dinámica mercantil. Es claro que el principio para el reconocimiento del común denominador en todas las prácticas comerciales se define como la “solidaridad”, con productores, comunidades o asociaciones de productores que se encuentren en situación desfavorable en relación con aquellos que participan de forma competitiva en el mercado y que derivan su sustento de esta participación (IICA, 2007).

El término *justo y equitativo* se refiere al beneficio equilibrado entre productores, consumidores e intermediarios, mediante tratos comerciales más humanos y de mutua confianza. *Alternativo* se refiere a una vía alterna de comercialización que tiene actualmente el pequeño productor al no poseer los medios para integrarse al comercio tradicional, y *solidario*, porque trata de ayudar al que ha sido marginado por décadas de los beneficios que el mismo ayuda a formar (IICA, 2007).

La conjetura en el cambio de mecanismos frente a las relaciones comerciales que se manejan en la dinámica actual y todo lo relacionado a la apertura en contexto de lo justo y lo solidario, rige en general un cambio frente a la visión del productor minoritario, su potencial agrícola y capacidad para aportar indefinidamente al mercado tradicional. De lo solidario a lo justo no solo involucra al productor sino también a los demandantes quienes son los actores por la defensa de lo social, económico y como esto puede desarrollarse en fin de una conducta productiva.

En el caso de la comunidad objetivo, la apropiación del concepto se vería orientada a la formación de mecanismos de apoyo que motiven la garantía de un valor agregado a un subproducto y su comercialización, por lo que contar con un medio orientador que reevalúe la inserción de producción sostenible como un comercio justo para una comunidad de pequeña envergadura establecería una estrategia en la creación de la distribución en cuanto a cobertura y manejo espacial del mercado indígena. Es entonces que se debe asumir el rol del comercio justo desde ambas caras, es decir la forma de comercialización del subproducto obtenido y la mejora en los estándares del desarrollo productivo.

Por último, la economía colaborativa en contexto con el modelo de negocios se sujeta a encontrar además de ganancias económicas un valor agregado a la producción y la permanencia del conocimiento, este último al ser compartido puede tomarse como punto de partida para fortalecer la estructura del modelo (Ortega, C., Villaveces, S., Arango, S., Rubio, S. & Salazar, M., 2014). La consolidación de la economía a escala humana, solidaria y el comercio justo con este concepto evita un desenvolvimiento a la individualidad lo que trae consigo una generación de valor multidimensional frente al patrimonio cultural y los recursos naturales; conllevando a un resultado de abundancia, cogobernanza, flujos justos de riqueza y conocimiento, además fortalece los cuatro vectores de la sostenibilidad: financiero, social, ambiental y cultural (Deheinzelin, L., 2013).

5.3.3. Modelo de negocio CANVAS

La generación de modelos de negocios Canvas (BMC siglas en inglés) trata de un formato visual, rápido y estructurado que consiste en crear valor para las empresas, clientes y la sociedad misma, sustituyendo así los modelos obsoletos y relacionando fuertemente al grupo de personas con el que se trabaja “un modelo de negocios describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (Osterwalder, A. & Pigneur, A, 2010).

Esta metodología para la generación de un modelo de negocios debate opiniones para la compilación de ideas provechosas e innovadoras que resultan de la visión compartida del grupo social. La innovación en este tipo de modelos en realidad no es algo nuevo, este tipo de metodología se remonta al siglo XV, no obstante la escala y la velocidad transforma el panorama empresarial generando una evolución al comprender y el que hacer frente a un desafío de negocio. Para Osterwalder, A. & Pigneur, A. (2010), la mejor manera de describir el negocio fue dividirlo en nueve módulos básicos (*Figura 14*) que ilustran la lógica de un sistema empresarial para conseguir ingresos, estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica, como lo aseveran los autores el modelo puede considerarse como un anteproyecto de una estrategia que se aplicará posteriormente en las estructuras, procesos y sistemas del negocio.

Los nueve módulos están divididos de la siguiente manera:

1. *Segmentos de mercado*: un negocio atiende a uno o varios clientes.
2. *Propuesta de valor*: el objetivo es satisfacer necesidades mediante propuestas significativas.
3. *Canales*: las propuestas llegan a los clientes por medio de canales de comercialización.

4. *Relación con los clientes*: las relaciones se mantienen de forma independiente con cada uno de los segmentos de mercado.
5. *Fuentes de ingreso*: se genera cuando los clientes adquieren la propuesta de valor que se ofrece.
6. *Recursos clave*: activos necesarios para ofrecer los elementos mencionados con anterioridad,
7. *Actividades clave*: mediante una serie de actividades.
8. *Asociaciones clave*: algunas actividades son manejadas externamente pero hacen parte de la estructura del modelo.
9. *Estructura de costes*: cada uno de los elementos de negocio generan gastos.

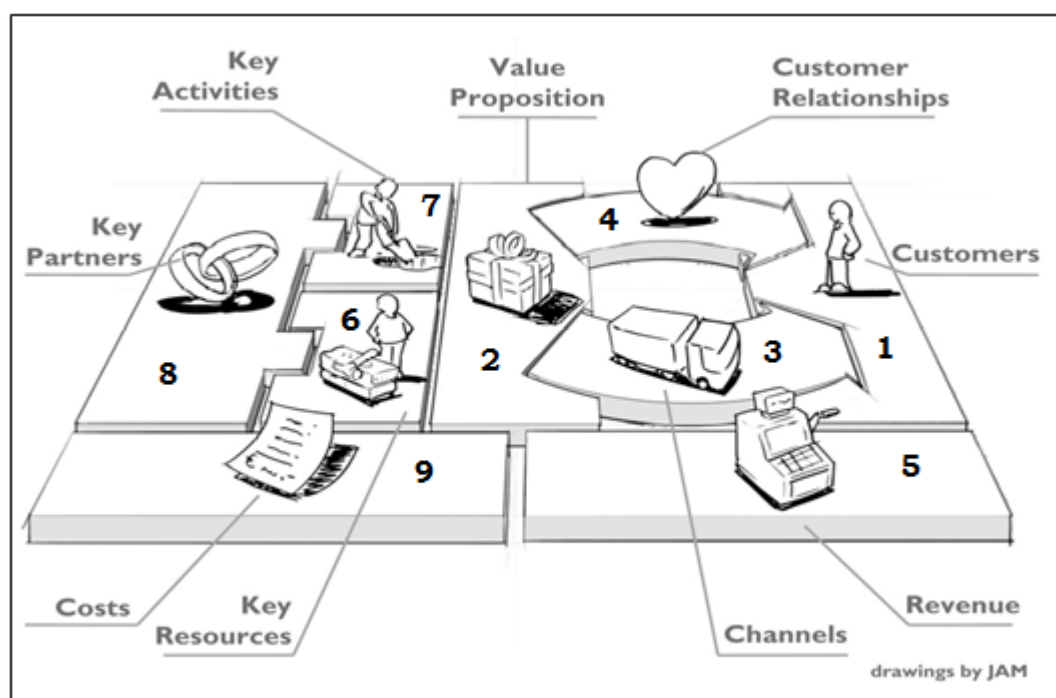


Figura 14. Pensamiento visual del modelo de negocio

Fuente: Osterwalder A & Pigneur Y., 2010.

Estos nueve módulos dan paso a la formación estructural de la que se hablaba con anterioridad: el lienzo de modelo de negocios (*Figura 15*), en el cual se esbozan cada una de las actividades obtenidas mediante el debate participativo.

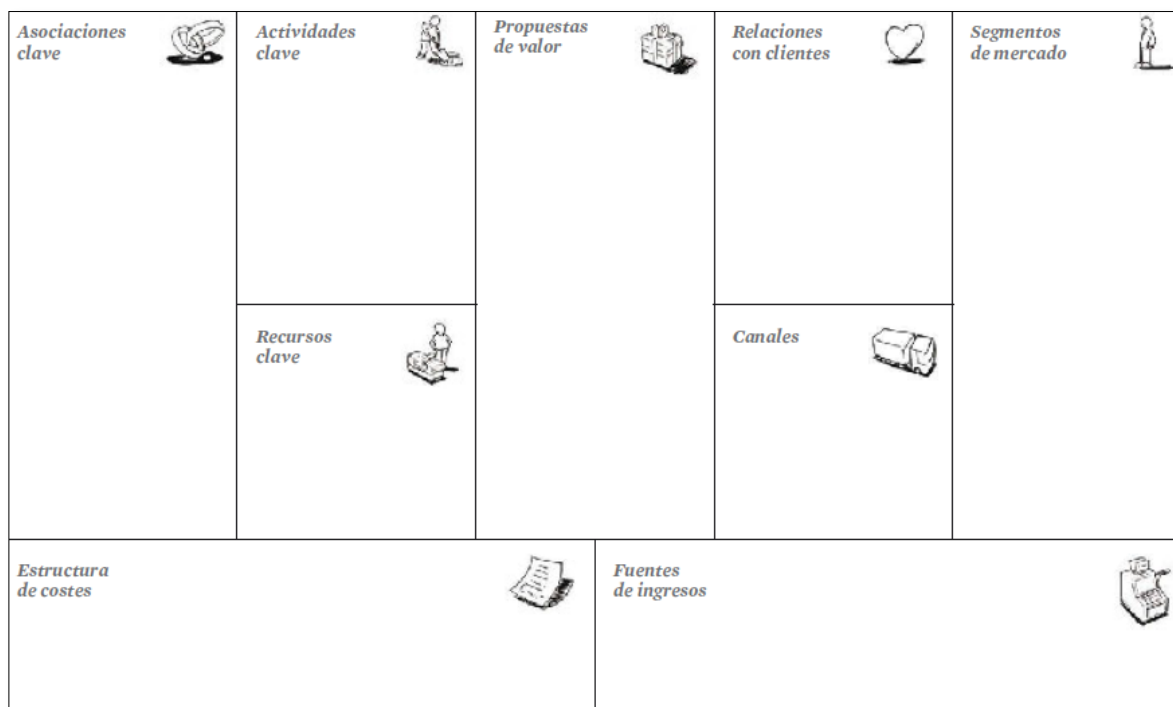


Figura 15. Lienzo del modelo de negocios
 Fuente: Osterwalder A & Pigneur Y., 2010.

Es en esta etapa la colectividad no puede limitarse a la comprensión, sino debe trabajar como constructor, ahora bien cuando se piensa en mercado no se suele tener en cuenta la perspectiva del cliente a la hora de ofrecer un producto o servicio por lo cual un buen diseño en el modelo de negocio evitaría dicho error y vería con los ojos del cliente, lo cual permite el descubrimiento de nuevas oportunidades. El concepto no implica tomar la visión del cliente como único punto de partida, sino tener en cuenta sus perspectivas a la hora de evaluar dicho modelo; el éxito de un buen negocio se base en la profunda comprensión de los clientes, su entorno, sus rutinas, sus preocupaciones, entre otras cosas (Osterwalder, A. & Pigneur, A, 2010).

El pensamiento visual de la metodología CANVAS, hace obligatorio el uso de herramientas visuales que establecen un debate en el desarrollo del modelo de negocio, dicho modelo resulta ser complicado de entender si este no es dibujado e interrelacionado con los nueve módulos anteriores, en la realidad un modelo de negocios es un sistema donde un elemento repercute sobre los demás y solo tiene sentido en conjunto, esta representación crea una estructura tangible abierto al debate y a posibles cambios en su desarrollo; las técnicas visuales dan vida a un modelo de negocio y facilitan la creación colaborativa. Dicha visualización de ideas dentro del lienzo se recrean mediante notas autoadhesivas que se pueden cambiar de un módulo a otro con el fin de ser oportunista a la hora de integrar congruentemente el modelo de negocio, así una nota no es simplemente un trozo de papel sino un aspecto estratégico de debate, por su parte las ilustraciones mejoran el dialogo entre el grupo de trabajo, ya que una imagen permite retener ideas sin limitar la eficacia del modelo, además desencadena ideas de reflexión sobre el impacto que puede tener la modificación de uno u otro elemento encontrado en la construcción del lienzo (Osterwalder, A. & Pigneur, A, 2010).

Es entonces que la visión en la generación del modelo de negocios trasciende del escenario mental al expresivo visto en la *Figura 16*, donde las posibilidades estratégicas podrían llevar acabo la comercialización de un producto o servicio.

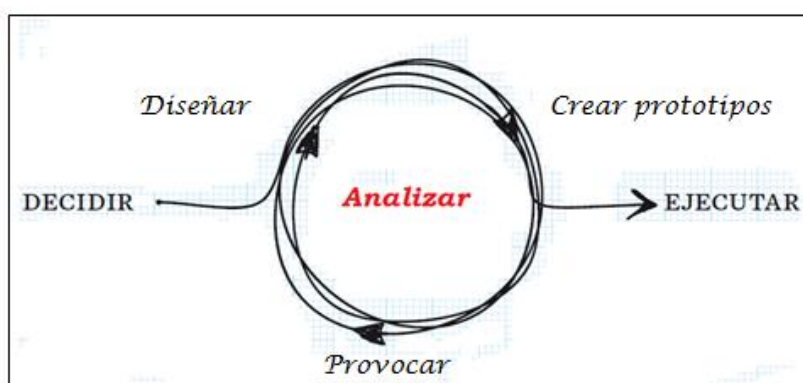


Figura 16. Ciclo del modelo de negocios

Fuente: Osterwalder, A. & Pigneur, A, 2010

En el ámbito del diseño de modelos de negocios existen prototipos a diferentes escalas donde la variación del tamaño del negocio aplica a la creación de estructuras más conceptuales que cualquier otra cosa, es aquí donde cabe resaltar las diferencias con un plan de negocios (*Tabla 3*): mientras en el lienzo elaborado se investiga qué hace falta para que la idea funcione, en el plan de negocios se estudia la viabilidad de la idea.

Tabla 3. Diferencia entre modelo de negocios y plan de negocios

Modelo de negocios (lienzo elaborado)	Plan de negocios
Investiga los elementos necesarios	Calcula el potencial en beneficios
Reflexiona sobre la lógica empresarial	Calcula los costos e ingresos
Valora el potencial del mercado	Incluye datos clave
Comprende la relación entre módulos	Estudia escenarios financieros

El autor con base en Fuente: Osterwalder, A. & Pigneur, A, 2010.

6. MARCO METODOLÓGICO

La presente investigación es de tipo descriptiva – cualitativa con atributos cuantitativos. Descriptiva debido a que se procede con base a información obtenida, donde se ordenan atributos o características de la realidad observada de acuerdo con el problema de investigación planteado anteriormente, lo que permite reunir datos de acuerdo con criterios que le den coherencia y orden al caso estudio (Álvarez, C., 2011). Por su parte lo que refiere a la investigación cualitativa con atributos cuantitativos se confiere al análisis e interpretación de datos que representan una complementariedad para dar con el objetivo general el cual es, formular un modelo de negocio para la comercialización de harina de yuca (fariña) producida bajo prácticas ancestrales por la comunidad objeto- Santa Clara de Tarapoto (*Tabla 4*), en el complejo lagunar ubicado en inmediaciones del municipio de Puerto Nariño, Amazonas (Colombia).

Según los datos cuantitativos para el caso de la comercialización de fariña, éstos se encuentran representados por perspectivas económicas tanto de la comunidad como de la realidad comercial que se transa para este producto, lo que da consistencia a la hora de formar una estructura lógica de decisiones y estrategias (Álvarez, C., 2011). Los datos cualitativos se fundamentan en la interpretación totalizada de lo observado, para este caso aspectos sociales y ambientales que afecten o no la continuidad del modelo de negocio, lo cual es necesario en un análisis descriptivo referente a fenómenos y situaciones experienciales utilizando múltiples fuentes en torno a un solo punto de estudio. De acuerdo a Cerda, H. (1993), en la vida social y natural no existe un solo objeto que posea un aspecto únicamente cuantitativo o cualitativo.

Tabla 4. Población objeto del modelo de negocio

Población	46 habitantes
Familias	11
Casas	8
Chagras	24

El autor

El enfoque de esta investigación se tomó respecto a dos referentes, uno sistémico que involucra procesos y actividades necesarios para lograr el objetivo que agrega participación de la comunidad y otro socio-económico que permitió la construcción de estrategias basadas en la realidad económica y la administración en cuanto a solidez del símbolo cultural y ambiental del caso. Además se empleó una técnica de recolección según la investigación etnográfica de observación directa, análisis y procesamiento de información primaria recogida a través del contacto personal con la comunidad objetivo (técnica exploratoria).

Es entonces que el conocimiento es el resultado de la construcción de una realidad y la interacción de medios, lo que infiere en la investigación – acción en donde el investigador define una oportunidad no resuelta y lo soluciona en compañía de la comunidad; la ventaja es que no solo se comprende la realidad sino también reconoce las relaciones detrás de la experiencia (Anderson, G. & Herr, K., 2007). Para esta documentación se hizo uso de un diario de campo, una de tantas técnicas utilizadas que sistematizan las practicas investigativas, donde a su vez se permitió la mejora, el enriquecimiento y la transformación. Esta técnica concedió una fuerte relación entre teoría y práctica, además de envolver el objeto de estudio o comunidad con la fuente de información secundaria (ver Anexo A).

La metodología estuvo dividida en tres fases que corresponden a los objetivos planteados en el proyecto: 1) Descripción de los aspectos pertinentes, 2) Identificación de mecanismos estratégicos y 3) Definición de los componentes del modelo de negocios. En las tablas 5, 6 y 7 se explica el desarrollo de cada fase.

6.1. Descripción de los aspectos pertinentes

Esta fase corresponde al desarrollo del objetivo 1, “*Describir los aspectos culturales, económicos y ambientales pertinentes a la formulación de un modelo de negocio para la comercialización de fariña*” (Tabla 5).

Tabla 5. Desarrollo metodológico del objetivo específico 1

Objetivo 1 “Describir los aspectos culturales, económicos y ambientales pertinentes a la formulación de un modelo de negocio para la comercialización de fariña”.		
Procedimiento	Resultado	Herramienta Utilizada
Contextualización del área de estudio con base en la producción/comercialización de harina de yuca.	Descripción de los aspectos pertinentes de la producción/comercialización de fariña (Titulo 5.2).	*Revisión bibliográfica *Trabajo en campo (Entrevistas).
Síntesis de los aspectos pertinentes a la formulación del modelo.	*Impactos positivos y/o negativos de los aspectos cultural, ambiental y económico (Tablas 8,9 y10).	*Revisión bibliográfica *Trabajo en campo (Entrevistas).

El proceso de contextualización se desarrolló a partir de una consulta bibliográfica y entrevistas con fuentes primarias (comunidad indígena) para la obtención de información sobre aspectos relevantes del proceso de producción/comercialización de fariña, dicha entrevista se realizó por medio de preguntas abiertas (ver Anexo B) en relación a la valoración que se le da al producto culturalmente y la estructura ambiental que se posee en la zona; lo que posteriormente se convirtió en insumo del diseño del modelo de negocios; esta primera contextualización con el problema de investigación se hace explícita en la sección 5.2 descripción del contexto de la investigación del marco referencial. Con base en estos primeros análisis, se desarrolló una síntesis por cada uno de los aspectos mencionados (cultural, económico y ambiental) en donde se enuncian los impactos positivos y/o negativos que pueden incurrir en la formulación del modelo, lo que llevo a una serie de estrategias a tener en cuenta en la identificación de mecanismos del objetivo número dos.

La técnica a utilizar en este objetivo es el *principio de triangulación y de convergencia* (Figura 17), en donde se alcance la credibilidad interna y externa referente a los componentes mencionados visto desde múltiples perspectivas con la intención de tener claro el funcionamiento mercantil del subproducto, cabe aclarar que esta técnica permite cualquier método de recogida de datos.

Es entonces que la observación, la entrevista y el análisis de información estructuran un solo objetivo o aspecto, en este caso la situación real que se vive bajo el carácter social, ambiental y económico de la comercialización de farina en el ámbito colectivo (comunidad Santa Clara de Tarapoto), local- Puerto Nariño y Leticia.

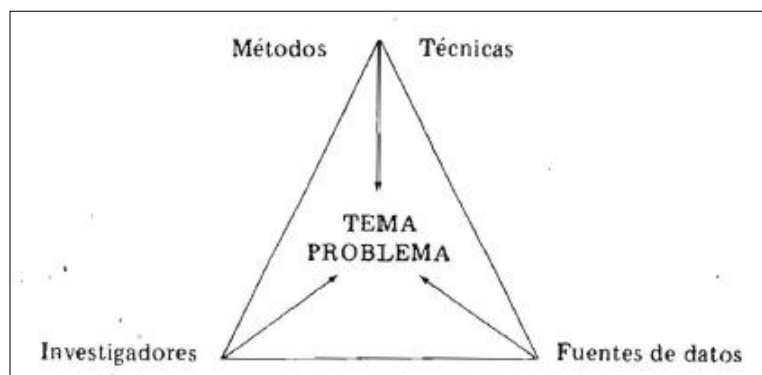


Figura 17. Principio de triangulación y convergencia.

Fuente: Cerda, H., 1993

6.2. Identificación de estrategias y mecanismos

Con el fin de dar cumplimiento al objetivo 2: “*Identificar estrategias y mecanismos para la generación de valor agregado de la farinã y de sus prácticas ancestrales asociadas*”, se llevó a término un procedimiento de análisis en cuanto a la comercialización de la farinã a mercados próximos (Leticia, demandantes selectivos en Bogotá y posibilidad de aplicación en mercados brasileños). Esto se hizo siguiendo los lineamientos de la matriz de estrategias de crecimiento de mercados inclusivos planteada por el PNUD (2009), herramienta metodológica que se enfoca en exponer los retos más significativos a la hora de diseñar un programa, proyecto sostenible o un modelo de negocios (Tabla 6).

Tabla 6. Desarrollo metodológico del objetivo específico 2

Objetivo 2: “Identificar estrategias y mecanismos para la generación de valor agregado de la farinã y de sus prácticas ancestrales asociadas”.		
Procedimiento	Resultado	Herramienta Utilizada
Contrapuesta de estrategias sintetizadas y restricciones existentes de los negocios inclusivos.	*Estrategias producto de la síntesis (Título 7.2).	*Revisión bibliográfica * Matriz de estrategias de crecimiento de mercados inclusivos ¹⁵).
Análisis de cada uno de los patrones producto de la confrontación.	*Identificación de patrones medidos por su relevancia *Mecanismos a tener en cuenta durante la aplicación del modelo de negocios (Figura 19).	*Análisis de la matriz de estrategias del PNUD.

En primer lugar se realizó una contrapuesta de las estrategias obtenidas en el objetivo número uno con las restricciones más comunes para los negocios inclusivos en Colombia (caso de Indupalma, Natura, Corporación Oro verde, entre otros), con el fin de obtener la identificación de patrones y la medición por importancia de acuerdo a una serie de colores.

¹⁵ PNUD (2009). Crecimiento de mercados inclusivos. Estrategias empresariales para la superación de la pobreza y la exclusión en Colombia.

A partir del análisis de cada uno de los patrones obtenidos en la confrontación anterior se definieron una serie de mecanismos de trabajo que requieren total congregación de la comunidad indígena Santa Clara de Tarapoto al momento de aplicar el modelo de negocios.

6.3. Definición de los componentes del modelo de negocios

Por ultimo para el objetivo 3: “Definir los componentes (actividades, recursos, propuestas de valor, canales, relación con demandantes, entre otros) que conformarán el modelo de negocio” (Tabla 7).

Tabla 7. Desarrollo metodológico del objetivo específico 3

Objetivo 3: Definir los componentes (actividades, recursos, propuestas de valor, canales, relación con demandantes, entre otros) que conformarán el modelo de negocio.		
Procedimiento	Resultado	Herramienta Utilizada
Generar el vínculo entre los módulos que estructuran el modelo.	Definición de componentes del modelo de negocio (Titulo 7.3).	*Revisión bibliográfica (CANVAS)
Estructuración de módulos del lienzo.	Modelo de negocio para la comercialización de Fariña producida por una comunidad Ticuna (Figura 22).	*Interrelación bibliográfica CANVAS, fuentes indagadas y documento generado.

En esta etapa del documento se llevó a cabo la vinculación entre módulos (segmento de mercado, propuestas de valor, canales, relación con clientes, fuentes de ingreso, recursos clave, asociaciones clave y estructura de costes) según la metodología de generación de modelos de negocios Canvas (Osterwalder, A. & Pigneur, A., 2010), en conjunto con la aplicación de un método de mapa de afinidad modificado (Gray, D., Brown, S. & Macanujo, J., 2010) para desarrollarse de manera participativa con la comunidad indígena. Esto se realizó en una sesión de trabajo de campo en la que participaron 10 personas, lo cual se complementó con un análisis Delphi (entrevista a profesionales con experticia en el tema) y una consulta a potenciales demandantes del producto, lo que concluyó en la reestructuración del modelo para la comercialización de fariña.

7. RESULTADOS

7.1. Aspectos pertinentes a la formulación del modelo de negocios.

Al formular un modelo o plan de negocios para una comunidad indígena mediante cualquier metodología es pertinente tener en cuenta ciertos aspectos que constituyen un sistema; en este caso costumbres ancestrales que se envuelven en el sistema de producción, la tecnología tradicional en la producción de fariña y la relación inquebrantable con el manejo de los recursos naturales en beneficio de la colectividad. En esta fase del trabajo se sintetizan los aspectos cultural, económico y ambiental, según su impacto en la formulación del modelo de negocios, sea este positivo o negativo con el fin de individualizar los patrones de mayor significancia. Se debe tener en cuenta que la división en estas categorías no excluye la relación que existe entre las mismas.

En primer lugar la cultura es un tema que no puede describirse aisladamente del aspecto ambiental y más cuando se habla de la apreciación de una comunidad indígena, en este caso un colectivo Ticuna que sustenta sus necesidades bajo el trasfondo de la siembra de yuca que representa un acto cultural en relación al ámbito natural, en donde se articulan diversos modos de apropiación del medio. La interrupción de este canal por la proximidad al mercado puede obedecer a la usencia de respeto, autonomía, interacción y bien colectivo; según Tresierra, J. (2000) por sus valores tradicionales los grupos indígenas muchas veces rechazan las prácticas exigidas por la economía de mercado. La respectiva descripción del aspecto cultural en su totalidad puede encontrarse en la sección número cuatro Marco referencial, título 5.2.4. *Aspectos culturales y socioeconómicos* del presente documento, en donde se encontrará todo lo referido a la obtención de yuca y la producción de fariña mediante procesos productivos totalmente artesanales.

Respecto a descripción del aspecto cultural pertinente a la formulación del modelo de negocios, este se encuentra sintetizado en la *Tabla 8*, que consta de tres columnas donde se cita el aspecto de importancia analizado dentro del contenido del *marco referencial*, la descripción del mismo y los impactos que infieren en la formulación. Su construcción se ha desarrollado de la siguiente manera:

Tabla 8. Síntesis de aspectos culturales pertinentes a la formulación del modelo

Aspecto	Descripción	Impactos en la formulación
Riqueza tradicional y reconocimiento del entorno físico como escenario constructivo de la identidad colectiva.	La riqueza y el entorno físico están sujetos a la construcción de redes parentales, más allá de la acumulación de bienes.	El modelo debe estar sujeto a cambios que aseguren los patrones de empoderamiento y se mantenga la dinámica de construcción de identidad.
Transferencia de conocimientos entre etnias	Los procesos para la obtención del tubérculo y la producción de fariña se consideran conocimientos de transferencia	La permanencia del sistema de siembra y cosecha y de la tecnología para la elaboración de fariña debe ser un aspecto de nula transformación dentro del modelo de negocios.
Planta de yuca ligada a acervos míticos de la región	La planta, la siembra y la cosecha se citan como fuentes de importancia para el resguardo Ticoya por su historia y tradición.	La formulación del modelo debe hacer frente a la no interrupción de las creencias ancestrales y a la permanencia de sus tradiciones.
Descubrimiento, cuidado y transformación culinaria	Desde sus diferentes usos culinarios la fariña es producto de importancia para la subsistencia y soberanía alimentaria de la comunidad Santa Clara de Tarapoto.	Se debe inferir en la prolongación de los valores culturales asociados a la transformación de la yuca.
Unidad de producción - chagra	El sistema de producción de la comunidad (chagra) está ligado a atributos de la cultura Ticuna (papel preponderante de la mujer en el desarrollo del cultivo, chagra como bien colectivo, relación cultivo-ecosistema, relación cultivo-cosmovisión indígena).	El modelo debe velar por la conservación y valoración de los atributos ambientales (producción adaptable al ecosistema local), sociales (recurso de acceso común) y culturales (sistema productivo como representación de la cosmovisión de la comunidad) de la chagra.

El autor

Existen ciertos factores culturales que pueden verse interrumpidos debido a la participación de la comunidad en un mercado exterior al que normalmente están acostumbrados, dentro de los impactos más importantes se encuentra: I) El posible cambio de los patrones de empoderamiento que actualmente mantienen su calidad de vida, lo que significa que dadas las exigencias del mercado por la permanencia del producto, así este sea de temporada puede generar una transformación en cuanto a la razón por la que se siembra, cosecha y transforma, lo que se traduce como un impacto negativo a la hora de entender que la producción sea por seguridad alimentaria o por excedentes fomenta la riqueza tradicional, el reconocimiento y respeto del entorno, la enseñanza y el constructivo individual; si en el proceso de inclusión no se trata este impacto de una forma pertinente es muy posible el rechazo de la comunidad.

II) Anhelar la extensión de las chagras con fin de generar un mayor ingreso económico producto de la buena marcha del negocio, generaría un impacto no solo cultural sino también ambiental, como se nombró anteriormente son temas no excluyentes en la comercialización de fariña, lo cual infiere en la pérdida de una tradición y de escenarios de transmisión de conocimientos que claramente se relacionan al territorio ecológico en el que se produce el tubérculo, base de la fariña, el cual puede verse afectado desde una etapa temprana debido a que se exige una mayor presión sobre los recursos naturales, es decir una concepto próximo a la sobreexplotación.

Más allá de la plena relación entre los servicios ambientales obtenidos por una población y la dependencia ecosistémica que soporta este mecanismo socio-cultural, la protección de los recursos debe ser un camino de aprovechamiento sustentable en donde se mantengan los beneficios para todos los individuos pero que a su vez se genere un espacio alternativo de economía que eleve la capacidad productiva de la comunidad Ticuna perteneciente a la amazonia colombiana (*Tabla 9*). Este aspecto se puede encontrar en la sección número cuatro Marco referencial, título 5.2.2. *Descripción ambiental del caso*, en donde se realiza una explicación sustancial de la realidad ambiental en donde habita la comunidad Santa Clara de Tarapoto y el proceso en curso de la designación como sitio de importancia internacional Ramsar.

Tabla 9. Síntesis de aspectos ambientales pertinentes a la formulación del modelo

Aspecto	Descripción	Impactos en la formulación
Forma distintiva en el manejo de los recursos naturales	La apropiación por los bienes y servicios obtenidos de la naturaleza están ligados al escenario de la identidad como colectivo.	La aplicación del modelo debe adelantarse a la posible presión sobre los recursos naturales- parches de cultivo de ciclo corto, policultivo en sistema de chagra-
Ubicación en dos unidades ecológicas várzea e igapó (dependencia de parámetros edafoclimáticos)	Los procesos tanto de siembra como de transformación se encuentran reseñados por temporadas climáticas.	El modelo de negocios debe acoplarse al movimiento de la producción de temporada.
Inexistencia de chagras en tierra firme –régimen de lluvias en cuatro momentos-	La obtención de yuca no es constante debido que el sistema de producción –chagra- solo se sitúa en tierras bajas.	El modelo debe velar por la conservación de las chagras existentes y la imposibilidad de su ampliación.
Suelos pobres en minerales (ácidos a muy ácidos)	Los suelos amazónicos contienen una reducida fuente de minerales, lo que en resumen conlleva a una composición nutricional reducida.	Debido a la composición de los suelos la fariña puede verse como una competencia no muy significativa que debe ser tratada en el modelo de negocios.
Reservorio ecológico	El equilibrio de los recursos naturales (manejo, aprovechamiento y reparación) asegura la permanencia del aspecto cultural para la comunidad.	El modelo debe garantizar la relación conjunta y permanente de los aspectos ambiental y cultural que son el sentido de la comercialización.

El autor

Según Tresierra, J. (2000) la complejidad y la dinámica del cambio hacen imposible generalizar un papel desempeñado por los indígenas. Los mismos agentes que han utilizado sus propios recursos de una manera sostenible pueden -empujados por la necesidad y el cambio de valores- convertirse en agentes destructivos. Los impactos existentes en la descripción del aspecto ambiental pueden encontrarse ampliamente relacionados a los impactos económicos producto de la reducción significativa de la obtención del tubérculo para su posterior transformación, deducción tomada de la temporada de inundación que debe pasar el policultivo en el sistema de chagra.

Se debe hacer hincapié en que la permanencia de las costumbres ancestrales de la comunidad asegura el equilibrio de los recursos naturales, si este campo sufre alguna transformación por la inclusión al mercado informal, se puede dar por seguro que se propende a una fragilidad socio-ambiental.

Por su parte la valoración económica que se le da a la producción artesanal no está vinculada al valor real que expresa el colectivo, debido a que las comunidades asentadas en la ribera amazónica no poseen en sus tradiciones el procesamiento de fariña con fines comerciales de amplia envergadura (comercialización actual en Leticia y Puerto Nariño), pues no disponen de infraestructuras y métodos acordes a su condición territorial. La economía bajo la premisa de la realidad indígena señala mayor importancia a los recursos productivos – principalmente a la tierra y a los recursos naturales-, que a los niveles de producción o a los ingresos en sí (IIDH, 2007). La realidad económica de la comunidad Santa Clara de Tarapoto enfocada en la comercialización de fariña se encuentra ligada con la generación de ingresos y la soberanía alimentaria (*Tabla 10*)., por lo cual hablar de los impactos positivos y/o negativos conlleva a la concordancia de los objetivos finales-. Como lo asegura Bernal, H. et al. 2009, la fariña tiene un doble propósito:

1. Constituye un producto básico y complementario del sistema de autosuficiencia alimentaria, que forma parte del conjunto de productos cultivados en las chagras y de aquellos derivados de las labores de recolección de especies del bosque y de la extracción de especies icticas¹⁶.
2. Es un generador complementario de los ingresos locales, dada su vinculación con las redes de mercado.

Cabe resaltar que el abastecimiento de fariña es permanente en la comunidad – no la producción de excedentes-, lo que se debe aclarar es que dicha permanencia en los meses menos productivos se da exclusivamente para subsistencia, lo que imposibilita su venta.

¹⁶ Conjunto de fauna vertebrada acuática que conforma un cuerpo de agua sea lentic o lotica (peces).

Al igual que los aspectos ambiental y cultural, el económico se encuentra en la sección cuatro, Marco referencial con la titulación 5.2.4. *Comunidad indígena y mercado*. Este aspecto se encuentra sintetizado en la *Tabla 10* de la siguiente manera:

Tabla 10. Síntesis de aspectos económicos pertinentes a la formulación del modelo

Aspecto	Descripción	Impactos en la formulación
Variadas percepciones entorno al valor y la producción	La fariña se considerada un producto de auto eficiencia para las comunidades indígenas de la amazonia	En el modelo esto puede relacionarse a vulnerabilidades frente a las exigencias del mercado producto de las percepciones de producción del colectivo Ticuna.
Inclusión de comunidades indígenas al mercado	Considerar la perspectiva del uso sostenible de los recursos naturales como enfoque de prevalencia socio-económica.	En el modelo debe hacerse presente permanentemente las dinámicas tradicionales (articulación de procesos estratégicos)
Capacidad productiva para subsistencia y excedentes	La producción de fariña tiene un doble propósito: se constituye como un producto básico en la canasta familiar indígena y es un generador complementario de ingresos.	El éxito del negocio debe estar medido en la formulación a fin de no ampliar la producción de excedentes con el objetivo de obtener mayores márgenes de ganancia.
Producción de fariña	La producción está vinculada con las redes de mercados próximos (Puerto Nariño y Leticia).	El modelo debe velar por asegurar la mejorar de la calidad de vida del agente productor, en este caso la comunidad indígena.
Rendimiento de la producción de fariña por medio de la mezcla de ralladuras	Productivamente se suelen mezclar las ralladuras a fin de obtener mayor cantidad del producto sin comprometer su calidad inicial.	Debido a las costumbres asociadas a la producción, el modelo debe ser consecuente en el manejo del proceso productivo ancestral.
El tubérculo es utilizado para la elaboración de diversos productos	Además de ser transformada en fariña, la yuca cuenta con más utilidades alimenticias	Dentro del modelo, la amalgama de utilidades significa una clara oportunidad de aprovechamiento económico a mediano plazo.
Funcionamiento de la economía indígena	Este funcionamiento esta prioritariamente relacionado a la permanencia de la diversidad y la acumulación de conocimientos	Más allá de mejorar la calidad de vida, el modelo debe obedecer a la permanencia de la seguridad y soberanía alimentaria.

El autor

De acuerdo a la descripción económica entorno a la fariña producida por la comunidad prevista en este documento y la síntesis expuesta anteriormente, los impactos de mayor importancia en la formulación del modelo se describen como: I) el posible cambio en los valores e intereses y II) la débil percepción de la comercialización más allá del ámbito local; por una parte la capacidad productiva de la comunidad Santa Clara de Tarapoto puede verse alterada debido al cumplimiento de los objetivos comerciales, es decir si la comunidad observa un fuerte crecimiento en cuanto a sus ingresos económicos, es posible que opte por producir mayores excedentes que se traduciría en el cambio de los valores por los cuales se transforma el tubérculo- disminución de la producción por subsistencia.

Por su parte la débil percepción de la comercialización más allá del ámbito local está fuertemente relacionada al hecho de no contar con escenarios y políticas acordes a su realidad colectiva.

7.2. Estrategias y mecanismos para la formulación del modelo de negocios.

Con el fin de hallar las estrategias y mecanismos para la generación de valor agregado de la farriña y sus prácticas asociadas, se procedió a utilizar una herramienta definida como matriz de estrategias de crecimiento de mercados inclusivos para Colombia según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que tiene como fin exponer los retos más significativos a la hora de diseñar un programa, un proyecto sostenible o un modelo de negocios. Dicha matriz está compuesta por estrategias y restricciones las cuales han sido desarrolladas para el caso del presente documento, fundamentado en los conceptos de análisis dispuestos por el programa. (PNUD, 2009). Debe ser claro que la construcción de la matriz no representa la alineación como negocio inclusivo. En esta herramienta se realiza una contrapuesta de cuatro estrategias generales obtenidas a través de un proceso de análisis de la descripción de los aspectos pertinentes vistos anteriormente (culturales, ambientales y económicos) con seis restricciones de mercados reales.

Las estrategias se encuentran definidas de la siguiente manera:

1. Valoración y visibilización de atributos sociales y culturales relacionados a la cosmovisión de la comunidad Ticuna Santa clara de Tarapoto y en particular de los asociados al proceso productivo de la farriña:

Aunque la tecnología garantice la eficiencia en los procesos productivos, para el caso de las comunidades indígenas disminuye el ciclo de enseñanza y pertenencia a la población más joven frente a la siembra de yuca y su transformación en farriña. Es por ello que en la formulación de este modelo se hace necesaria la inclusión de mecanismos que explícitamente favorezcan la permanencia de las prácticas ancestrales ante el proceso productivo, asociado principalmente al intercambio de saberes entre la jerarquía del trabajo en la chagra. Según Ochoa, G. *et al.* (2006) “la mujer administra la siembra, organiza la *minga* y vende el producto, el hombre se encarga de llevar a cabo el proceso de producción”.

2. Sostenibilidad y adaptación a las condiciones naturales del entorno:

La complejidad y la dinámica del cambio hacen imposible generalizar un papel desempeñado por los indígenas. Los mismos agentes que han utilizado sus propios recursos de una manera sostenible pueden -empujados por la necesidad y el cambio de valores- convertirse en agentes destructivos (Tresierra, J., 2000). Lo anterior se refiere al hecho de que deben permanecer las condiciones socio-ambientales ante la aplicabilidad del modelo de negocios.

3. Aprovechar y potenciar uso de recursos y capacidades locales:

Según el PNUD (2009), los negocios tienen éxito al unirse a otros en asociaciones y cooperativas mutuamente beneficiosas, a través de esas colaboraciones se podría acceder a recursos complementarios y/o a la información total de la demanda del bien o servicio que se ofrece actualmente, a fin de enmarcar la comercialización bajo el concepto de comercio justo.

4. Identificar y aprovechar oportunidades del entorno institucional (público, privado, otros):

Según el PNUD (2009), para recomponer la confianza de la colectividad en acciones de acceso al mercado debe generarse una búsqueda de incentivos mediante organizaciones públicas, privadas, entre otras, que mantengan un acompañamiento y promoción de escenarios que permitan la construcción conjunta de modelos de desarrollo socioeconómico sostenibles y duraderos.

Por su parte se citan seis restricciones comunes para los negocios inclusivos en Colombia (caso de Indupalma, Natura, Corporación Oro verde, entre otros)- restricción entendido como las limitantes actuales frente al desarrollo estructurado de nuevos negocios-. A continuación se encuentra la conceptualización y definición de cada restricción según el contexto del presente documento (PNUD, 2009):

1. Información de mercado: para las comunidades de bajos ingresos este tema es limitado debido al desconocimiento de la oferta de bienes y servicios, en cuanto a que la información de mercado se publica en medios a los cuales no tienen acceso, bien porque no están dispuestos a pagar por ellos o porque no saben de su existencia. Esa falta de conocimiento trae consigo la imposibilidad de acondicionar la demanda real de sus productos acorde a las necesidades de los clientes potenciales.
2. Marco regulatorio: en los mercados en que participan comunidades de bajos ingresos, especialmente en regiones apartadas del país, se han establecido normas que en la mayoría de los casos no obedecen a los intereses colectivos, lo que encarece las oportunidades que se ofrecen. Para este caso, dentro del marco regulatorio es pertinente mencionar los requisitos sanitarios y las exigencias de los mercados de superficie.
3. Infraestructura física: las comunidades indígenas a pesar de estar privilegiadas por las condiciones naturales que las rodea cuentan con dificultades de acceso, inexistencia o ineficiencia en las comunicaciones, limitaciones en servicios básicos como la energía, lo que significa la limitación en la operación de la colectividad y encarece los costos de mano de obra: “La trampa física y geográfica se genera cuando las condiciones geofísicas de la región limitan sus ventajas comparativas y competitivas” (PNUD, 2009).

4. Conocimientos y habilidades: los potenciales proveedores, distribuidores y vendedores minoristas cuando carecen de conocimiento y habilidades para entregar productos y servicios de calidad de manera permanente, oportuna y a un costo determinado, afectan directamente sus procesos, concisamente la eficiencia.
5. Acceso a recursos financieros: para una comunidad indígena establecer un recurso financiero es imposible debido a que no cuenta con un historial crediticio, sin embargo es posible optar por recursos sugeridos por el estado o por organizaciones sin ánimo de lucro.
6. Seguridad y confianza: el desconocimiento de sus potenciales como colectividad los puede llevar al debilitamiento del valor social, puesto que la falta de oportunidades estigmatiza a sus habitantes haciéndoles inoperables comercialmente y evitándoles hacer parte de un desarrollo sostenible.

Con el fin de generar un análisis de cada relación y conferir un mecanismo de significativo manejo, se contraponen los componentes mencionados anteriormente (*Figura 18*). El desarrollo de la matriz se encuentra medida por importancia, de acuerdo a una serie de colores: rojo, amarillo, azul y blanco, que representan en este mismo orden: importancia alta, media, baja y uniones que no aplican para el caso. La *Figura 19* representa el desarrollo de la matriz para el caso de la formulación del modelo de negocios.

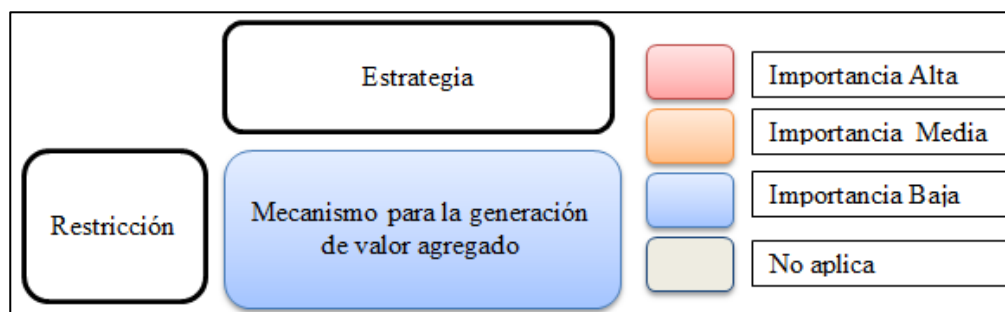


Figura 18. Contrapuesta de estrategias con restricciones para concebir el mecanismo.

El autor

Restricciones	Atributos sociales y culturales asociados al proceso productivo	Sostenibilidad y adaptación a las condiciones naturales	Aprovechamiento de recursos y capacidades locales	Aprovechamiento de oportunidades institucionales
Información de mercado	Identificar oportunidades de negocio donde se valoren aspectos culturales relacionados a la producción.	No aplica	Generar alianzas solidas que promuevan la comercialización de productos enmarcados en los principios del comercio justo.	Visibilizar programas de educación y conocimiento ante la cadena de valor del producto elaborado por la comunidad.
Marco regulatorio	No aplica	Transmitir la importancia de los principios orientadores del proceso de designación Ramsar y sus beneficios socio-ambientales ante la comunidad indígena.	No aplica	No aplica
Infraestructura Física	No aplica	No aplica	No aplica	Identificar programas de mejora en cuanto a infraestructura para la transformación del producto.
Conocimientos y habilidades	*Desarrollar actividades para intercambio de saberes con modelos de negocio similares. *Incurcionar en el mercado de transacción de conocimientos, etnoturismo, ecoturismo y/o similares.	Desarrollar programas de asistencia técnica en cuanto al aprovechamiento y restauración sostenible de los recursos naturales que se intervienen.	Investir las ganancias del negocio en planes, programas o proyectos que apalanquen un desarrollo agroindustrial.	Indagación de oportunidades de inclusión para la comunidad étnica ante la dinámica del mercado urbano.
Acceso a recursos financieros	Identificar fuentes de financiación a modelos de negocio que resalten prácticas productivas ancestrales.	Indagar proyectos de inversión ante el desarrollo de una producción sostenible.	No aplica	Búsqueda de financiamiento económico intersectorial sujeto a las condiciones de calidad del producto.
Seguridad y confianza	Incluir a la comunidad en actividades de caracterización y divulgación de sus atributos culturales.	Definir ventajas comparativas y competitivas de la producción ancestral ante los limitantes geográficos.	Establecer medidas de producción de excedentes en garantía de la seguridad alimentaria.	Elaborar programas de protección de la soberanía alimentaria ante la inclusión en mercados urbanos sostenibles.

Figura 19. Matriz de estrategias para el modelo de negocios del caso

El autor con base en Fuente: PNUD, 2009.

7.3. Modelo de negocio Canvas para la comercialización de Fariña

Como bien se dijo con anterioridad, la construcción del modelo de negocios para el caso de la comunidad Santa Clara de Tarapoto se realizó de forma participativa, en donde acudieron 10 personas de las 46 que habitan la zona. En esta construcción se explicó de manera gráfica la relación entre los nueve módulos que componen el lienzo del modelo de negocios y la importancia de la división del negocio en las cuatro áreas: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

Parte de la comunidad que accedió a la participación del modelo de negocios se vio en la posibilidad de conocer y asimilar la importancia de cada módulo, la relación que tiene con los demás y la aplicación para un negocio fortuito en torno a los excedentes de fariña. En esta etapa se nombró cada recurso de importancia para el negocio; desde la percepción de la comunidad indígena se conformó una idea la cual fue materializándose para dar con el objetivo del presente documento, esta actividad fue realizada por medio de la aplicación de la metodología Mapa de afinidad (Gray, D. *et al.*, 2010), en la cual los miembros participantes del taller, haciendo uso de papeles adhesivos esquematizaron el modelo a partir de pequeñas sugerencias a fin de reunir suficientes maneras de intervenir en el modelo de negocios para que este sea viable (ver construcción del modelo CANVAS (*Figura 21*) en conjunto con la comunidad en el Anexo A).

Según Osterwalder, A. & Pigneur, A. (2010), el modelo de negocios no debe estar centrado en la empresa, sino en los clientes, se trata de un cambio en la perspectiva de lo que realmente importa, el entorno, la oferta del mercado; la innovación en modelos de negocio no se encuentra en observar a la competencia para copiarla o tomarla como referente, sino en crear mecanismos nuevos que creen valor y generen ingresos. Por ello para encontrar esas nuevas ideas es importante contar con varias ideas para luego elegir las más apropiadas al objetivo del negocio, de esto se deducen dos fases: la generación de ideas, su pertinencia, calidad y cantidad y por otro lado la síntesis de las ideas, la combinación final y las opciones más viables para el caso.

Según la metodología Canvas el uso de los resultados de la actividad de construcción bajo un análisis del proceso puede generar prototipos para un nuevo diseño que sea más práctico a la hora de generar el negocio (*Figura 20*); en dicho documento se aconseja un DOFA. En este caso la evaluación del proceso se realizó mediante un análisis Delphi que demuestra la pertinencia del modelo, la correcta relación entre sus módulos y la previa modificación al formular el modelo.

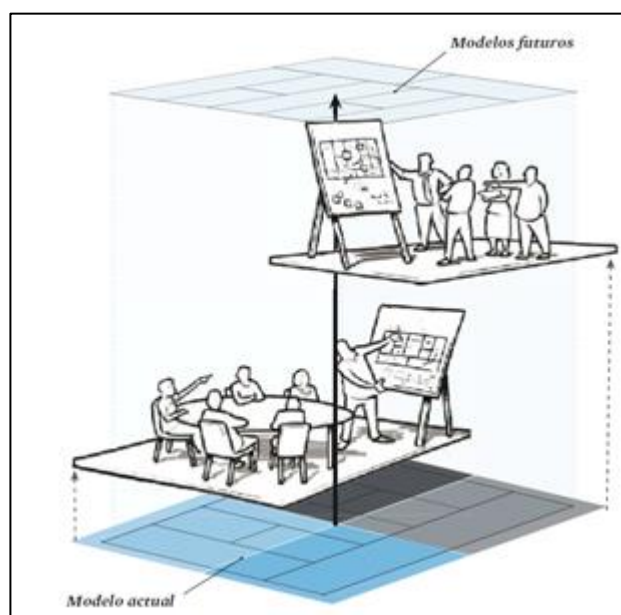


Figura 20. Uso de resultados para la modificación y coherencia del modelo final.

Fuente: Osterwalder, A. & Pigneur, A, 2010

Por medio de los resultados obtenidos en los objetivos 1 y 2, se desarrolló un taller con la comunidad (10 personas presentes) de la zona de estudio, donde se aplicaron herramientas de trabajo participativo (metodología mapa de afinidad según Gray, D. *et al* (2010) y lienzo de metodología Canvas según Osterwalder, A. & Pigneur, A (2010)). De allí se elaboró un primer modelo de negocios (*Figura 21*), al cual se le realizó una reestructuración de acuerdo al análisis Delphi que se muestra más adelante.

8. Asociaciones Clave Fundación Omacha Asociaciones restaurantes gourmet Mercados orgánicos (ferias, tiendas, superficies) Transporte aéreo Agencias de viajes (agroturismo)	7. Actividades clave Gestión de transporte de farina Mantenimiento rallador Cambio de herramientas Manejo sitio web Gestión agro-turismo Administración red de distribución y acopio Gestión comercial	1. Propuestas de valor Fariña o harina de yuca Fariña en diferentes presentaciones Fariña mezclada Fariña muy fina Fariña proveniente de la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto	4. Relación con clientes Ferias y tiendas Redes sociales –sitio web Experiencia agro-turística Proveeduría periódica a los restaurantes Interacción durante venta	2. Segmentos de mercado Mercados orgánicos Restaurantes gourmet Bogotá Habitantes Leticia Habitantes Tabatinga (Brasil) *plaza *restaurantes gourmet
6. Recursos clave Transporte peque-peque Herramienta Insumos de producción Gestor de distribución Agente comercial Sitio web Alianza agroturismo Red de distribución y acopio Alianza transporte aéreo Marca “supuesta”	Proceso productivo artesanal Fariña producida en una zona en designación RAMSAR	3. Canales de distribución Ferias, tiendas, superficies Plaza de Leticia Red de distribución y acopio Plaza Tabatinga (Brasil) Página web	5. Fuentes de ingresos Venta de farina en sus diferentes presentaciones Venta permanente de farina por kg Venta periódica de farina	
9. Estructura de costos Inversión inicial (arriendos) Requisitos para ser proveedor Transporte fluvial, terrestre, aéreo Desarrollo sitio web Cambio herramientas, repuestos rallador Pago insumos de producción	Red de distribución y acopio Agente comercial Pago por agroturismo Transporte fluvial rápido*			

Figura 21. Modelo de negocios (base) construido con la comunidad Santa Clara de Tarapoto¹⁷

El autor

¹⁷ Convenciones: Representación de colores para cada segmento de mercado y su vinculación a los módulos. Verde → Mercados orgánicos, Rojo → Restaurantes gourmet, Naranja → Plaza en Leticia y Morado → Restaurante y plaza en Tabatinga -Brasil. La relación de colores (ej. Gestión comercial) representa la pertinencia del recurso para todos los segmentos de mercado y su importancia para el funcionamiento del modelo. El color azul es la relación inquebrantable de recursos entre módulos.

El modelo *base* fue construido a partir de la necesidad de ampliar la capacidad y oportunidad de la realidad socio-económica de la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto, mediante la comercialización de faraña a mercados de mayor suficiencia económica y con objetivos de sostenibilidad ambiental. Dentro de la propuesta se encuentran aspectos que generan valor agregado y marcan la diferencia respecto a las comunidades productoras próximas.

La construcción del lienzo hace referencia a las relaciones inquebrantables entre los nueve módulos a fin de encontrar los recursos necesarios para el funcionamiento del modelo. Del mismo modo es importante mencionar que la estructura y sus relaciones, vista en la *Figura 21* representa un negocio sostenible que infiere en una amplia inversión, ya que en su contenido se sitúan medidas que a mediano y largo plazo representarían la estabilidad de la comercialización; como ejemplo se encuentra el caso de la experiencia agro turística, formulada como una estrategia de fidelización (relación con los clientes) y el desarrollo de un sitio web (canal de comercialización) que mantiene información pertinente a la faraña.

Respecto a los alcances del presente documento, se procedió a establecer una *profundización* en dos segmentos de mercado ubicados en la ciudad de Bogotá, debido a la proximidad en tiempo y distancia y la accesibilidad económica a los mismos. En base a los resultados (estructura) del modelo anterior, se desarrolló un proceso de consulta a expertos en negocios verdes (análisis Delphi) y un brief de mercado a demandantes del producto para retroalimentar y depurar el modelo. –La encuesta (brief de mercado) realizada a los demandantes se define como un proceso de indagación a la posible recepción de faraña, lo cual no representa un análisis de mercado-. Es importante aclarar que aunque el modelo se enfocó en dos segmentos de mercado (Restaurantes Gourmet y Mercados orgánicos), el brief fue posible aplicarlo sólo a personas del segmento de mercados orgánicos dada la falta de disponibilidad de tiempo que manifestó en general el personal contactado de restaurantes gourmet.

7.3.1. Análisis Delphi respecto a la formulación del modelo

Según Astigarraga, E. (2004), “el análisis Delphi se define como un método de estructuración de un proceso de comunicación grupal que es efectivo a la hora de tratar un problema complejo”, el cual tiene por objetivo reconocer las perspectivas y opiniones de diferentes expertos (*Tabla 11*), en este caso respecto a la formulación de un modelo de negocios participativo mediante la metodología Canvas, que promueve la inclusión de un mercado indígena, salvaguarde su seguridad alimentaria y asegure la prevalencia del aprovechamiento de los recursos naturales para las poblaciones futuras.

Tabla 11. Participantes del análisis Delphi para la retroalimentación del modelo de negocios.

Expertos participantes	
Nombre	Títulos profesionales /cargo
David Artemio Ríos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pregrado en Diseño industrial- Universidad Nacional de Colombia. ▪ Especialización en Ingeniería en producción y logística- Universidad Distrital. ▪ Maestría en Administración- Universidad Nacional de Colombia. ▪ Docente de Diseño industrial- Universidad Antonio Nariño.
Juan Carlos Quintero	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pregrado en Biología- Pontificia Universidad Javeriana. ▪ Especialización en Gerencia Educativa- Universidad de la Sabana. ▪ Maestría en Gestión Ambiental para el desarrollo sostenible- Pontificia Universidad Javeriana. ▪ Docente de Administración Ambiental-Universidad Piloto de Colombia
Tomas Bolaños Silva	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pregrado en Biología- Pontificia Universidad Javeriana. ▪ Maestría en Gestión Ambiental- Pontificia Universidad Javeriana. ▪ Docente de Arquitectura- Universidad Piloto de Colombia.
Diana María Duarte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pregrado en Ingeniería industrial- Universidad de los Andes. ▪ Maestría en Ingeniería industrial con énfasis en gestión y dirección organizacional- Universidad de los Andes. ▪ Diplomado en formación en consultoría en responsabilidad social empresarial y creación de valor compartido- Cámara de comercio de Bogotá. ▪ Docente Universidad Minuto de Dios.

El autor

El procedimiento correspondió a la interrogación a expertos con la ayuda de un cuestionario (ver Anexo C), a fin de exponer diferentes opiniones y deducir eventuales obstáculos en la formulación del modelo de negocios. La encuesta se llevó a cabo de manera verbal y presencial con el fin de evitar la posible mala interpretación de las respuestas en forma escrita.

A continuación se exponen los resultados obtenidos luego del análisis de cada aportación de los expertos (*Tabla 12*), en donde se organiza según la coincidencia en el criterio pertinente y su importancia en la formulación del modelo de negocios:

Tabla 12. Resultados obtenidos del análisis Delphi

Criterio	Importancia en la formulación
Inclusión en busca de realzar la seguridad y confianza de la colectividad.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La búsqueda de segmentos especializados en comidas de origen concordaría a los objetivos de la confianza como colectivo. ✓ La seguridad y confianza aumenta en el momento en que la venta del producto se garantiza. ✓ Incluir a la comunidad indígena en el entendimiento de la cadena de valor del negocio propendería a una seguridad.
Pertinencia de la comercialización de un producto de temporada como la faraña.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Es pertinente siempre y cuando el modelo de negocios asegure el cumplimiento en el volumen de producción que requiere el mercado. ✓ El que sea un producto de temporada le da un valor agregado, ya que garantiza una soberanía y seguridad alimentaria, además de respetar los ciclos ambientales del territorio. ✓ Su comercialización conlleva a mostrar el valor cultural que se tiene al respecto en la amazonia (relación indígena-hábitos culturales). ✓ Acudir a un productos de temporada, llama la atención del demandante desde el punto de vista del entendimiento cultural y ambiental que estos poseen.

Estrategias en beneficio del productor y minimización de intermediarios.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se deben asegurar los contactos directos entre los puntos de mercados verdes y los segmentos (comercialización directa-muy relacionada al comercio justo). ✓ Deben existir mecanismos de acuerdo a lo que se cita en el Convenido de Diversidad Biológica en su artículo 8j¹⁸. ✓ El modelo debe estar sujeto a la percepción de que el productor no puede ser el eje de la cadena de valor (son necesarios los intermediarios). ✓ Debe existir un observador externo que haga cumplir el proceso en la cadena de valor por seguridad del negocio.
La comercialización de productos ancestrales propende a reforzar el valor cultural y ambiental de la comunidad productora.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Es un claro mecanismo de obtención en cuanto a reconocimiento, se deben entrelazar los beneficios de la fariña con el valor cultural y ambiental que se posee. ✓ El modelo debe ser claro en cuanto a asegurar el ligamiento entre los aspectos cultural, económico y ambiental.
Riesgo comercial fuera del ámbito local, siendo la comunidad desconocedora de las dinámicas de los mercados urbanos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El modelo en una etapa posterior debe sustentar claramente el uso de los ingresos en la comunidad Ticuna, para evitar conflictos de interés. ✓ El modelo de negocios debe prevenir o mitigar el riesgo comercial (puede estar sujeto a los mecanismos del objetivo 2). ✓ Se deben asegurar las condiciones del producto en toda la cadena de valor.
Riesgo en cuanto a seguridad alimentaria y sostenibilidad de los recursos naturales producto del éxito comercial (ampliación de chagras).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El éxito del negocio debe inferir en el impedimento de ampliar el sistema de cultivo, a fin de mantener la producción por subsistencia y la calidad de los servicios naturales. ✓ Deben generarse mecanismos de reinversión de ingresos orientados a acciones que no vayan en detrimento de los aspectos relacionados al modelo.

El autor

¹⁸ Se respetará, preservará y mantendrá los conocimientos, las innovaciones y las prácticas de las comunidades indígenas y locales que entrañen estilos tradicionales de vida pertinentes para la conservación y la utilización sostenible de la diversidad biológica y promoverá su aplicación más amplia, con la aprobación y la participación de quienes posean esos conocimientos, innovaciones y prácticas, y fomentará que los beneficios derivados de la utilización de esos conocimientos, innovaciones y prácticas se compartan equitativamente (Naciones Unidas, 1992).

7.3.2. Reestructuración y lectura del modelo de negocios

Según el análisis anterior se procuró generar una consistencia en el modelo de negocios que mantuviera los escenarios ideados con la comunidad pero que contuviera los aportes de los expertos para no generar una controversia frente a los obstáculos que se pueden dar a mediano y largo plazo. La reestructuración del modelo puede verse en la *Figura 22*.

8. Asociaciones clave Comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto Fundación Omacha Asociaciones restaurantes gourmet Mercados orgánicos (ferias, tiendas y superficies) Transporte aéreo	7. Actividades clave Gestión de transporte de harina Visibilización del proceso productivo Cambio de herramientas Manejo sitio web Gestión agro-turismo Administración red de distribución y acopio Gestión comercial	1. Propuestas de valor Harina proveniente de la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto de la Amazonia Colombiana <ul style="list-style-type: none"> Proceso productivo artesanal Harina producida en una zona en proceso de designación RAMSAR 	4. Relación con clientes Ferias y tiendas Redes sociales –sitio web Experiencia agro-turística Proveeduría periódica a los restaurantes Interacción durante venta	2. Segmentos de mercado Mercados orgánicos Restaurantes gourmet Bogotá Habitantes Leticia Habitantes Tabatinga (Brasil) *plaza *restaurantes gourmet
6. Recursos clave Marca “supuesta” Transporte peque-peque Herramientas Insumos de producción Gestor de distribución Agente comercial Sitio web Red de distribución y acopio Alianza transporte aéreo Valores culturales y ambientales de la producción	3. Canales de distribución Ferias, tiendas y superficies Plaza de Leticia Red de distribución y acopio Plaza Tabatinga (Brasil) Página web	5. Fuentes de ingresos Venta de harina en sus diferentes presentaciones Venta permanente de harina por kg Venta periódica de harina		
9. Estructura de costos Inversión inicial (arriendos) Red de distribución y acopio Requisitos Invidia Transporte fluvial, terrestre, aéreo Desarrollo sitio web Cambio herramientas, repuestos rallador	Otros gastos administrativos Pago insumos de producción Agente comercial Pago por agromorismo Transporte fluvial rápido*			

Figura 22. Modelo de negocios reestructurado según el análisis Delphi.

El autor

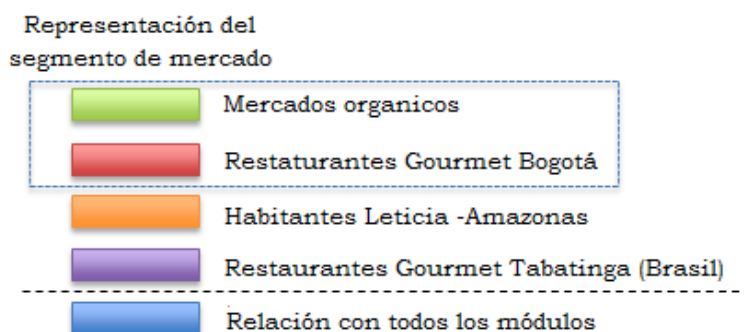
Como se nombró anteriormente referente a los alcances, se procedió a establecer una *profundización* en dos segmentos de mercado ubicados en la ciudad de Bogotá, debido a la proximidad en tiempo y distancia y la accesibilidad económica a los mismos (*Figura 23*).

8. Asociaciones Clave Comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto Fundación Omacha Asociaciones restaurantes gourmet Mercados orgánicos (ferias, tiendas) Transporte aéreo	7. Actividades clave Gestión de transporte de harina Visibilización del proceso productivo Cambio de herramientas Manejo sitio web Administración red de distribución y acopio	1. Propuestas de valor Harina proveniente de la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto de la Amazonia Colombiana <ul style="list-style-type: none"> • Proceso productivo artesanal • Fariña producida en una zona en proceso de designación RAMSAR • Importancia cultural de acuerdo a seguridad y soberanía alimentaria 	4. Relación con clientes Ferias y tiendas Proveeduría periódica a los segmentos Redes sociales – sitio web	2. Segmentos de mercado Mercados orgánicos Restaurantes gourmet Bogotá
6. Recursos clave Valores culturales y ambientales de la producción Transporte peque-peque Herramientas Insumos de producción Gestor de distribución Sitio web Red de distribución y acopio Marca “supuesta”	3. Canales de distribución Ferias y tiendas Red de distribución y acopio Página web	5. Fuentes de ingresos Venta de harina en sus diferentes presentaciones Venta periódica de fariña		
9. Estructura de costos Red de distribución y acopio Transporte fluvial, terrestre, aéreo Cambio herramientas, repuestos rallador Pago insumos de producción Pago por agroturismo Otros gastos administrativos				

Figura 23. Modelo de negocios profundizado según alcances

El autor

El modelo Base construido con la comunidad y modificado referente a las necesidades vistas en el análisis Delphi se constituyó a partir de la visualización de cinco (5) colores que representan la relación entre los nueve (9) módulos del lienzo, la unión entre colores representa un recurso en concordancia a dos o más segmentos de mercado. Para el caso de esta profundización se tomaron dos colores de la siguiente manera:



En primer lugar **la propuesta de valor** no se encuentra inicialmente enfocada a la idea de comercializar la fariña, sino de resolver la necesidad de realzar los ingresos económicos de la comunidad indígena Santa Clara de Tarapoto mediante el potencial de generar excedentes para su venta; en este punto se aporta valor al producto mediante la caracterización de aspectos que le son atribuidos debido a la importancia que tienen para todo el modelo de negocios, dicha propuesta de valor ha sido formulado como *fariña proveniente de la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto de la amazonia colombiana*, la cual comprende aspectos referentes a:

- ✓ Proceso productivo artesanal: dada la importancia cultural de la siembra y cosecha de la yuca, base para la obtención de fariña se toma como elemento de valor agregado a la propuesta.
- ✓ Fariña producida en una zona en proceso de designación RAMSAR: por su importancia al ofrecer hábitat para múltiples especies de flora y fauna pero además seguridad alimentaria a las poblaciones del área se enmarca como prioridad en la propuesta de valor.

- ✓ Importancia cultural de acuerdo a seguridad y soberanía alimentaria: de acuerdo a la percepción ancestral de la comunidad, se debe continuar con las costumbres de siembra a fin de mantener la disponibilidad de alimentos y además contar con un aprovechamiento sostenible de los recursos naturales.

El segundo módulo hace referencia a los **segmentos de mercado**, para el caso del modelo *profundizado* se tomaron en cuenta dos potenciales clientes: restaurantes gourmet y mercados orgánicos en la ciudad de Bogotá. La fariña como producto a ser comercializado va dirigido a segmentos que optan por productos destinados a retribuir la gestión y conocimiento cultural de comunidades que buscan estrategias de desarrollo económico, social y ambiental. Puede darse el caso que para cada segmento de mercado exista una prioridad frente a ciertos aspectos referentes a la propuesta de valor del módulo número uno.



Este modelo está orientado a nichos de mercado que atienden segmentos especializados y/o específicos donde la propuesta de valor (fariña) se adapta a la frecuente relación proveedor-cliente.

1. Los mercados orgánicos: según la resolución 0187 del año 2006 que deroga a la 0074 de 2002, en Colombia se estableció el término de sistema de producción ecológica pero en general los términos ecológico, orgánico y biológico son sinónimos. Este tipo de producción se encuentra enmarcada en sistemas agrícolas que promueven la producción sana de alimentos que se relacionan claramente a los aspectos ambiental, social y económico. Cabe resaltar que todos los procesos aplicados a la obtención de productos ecológicos deben estar garantizados ante los consumidores por medio de un sistema de certificación que asegure los insumos, métodos y prácticas en mejora de la actividad biológica del ecosistema, la biodiversidad y permita un equilibrio natural.

Frente al caso de la producción y comercialización de fariná o harina de yuca, esta debe estar sujeta a la resolución 0187 del año 2006 a fin de garantizar un producto óptimo para el consumo humano, además de estar en regla frente a temas como: la producción primaria, procesamiento, empaçado, etiquetado, almacenamiento, entre otros.

2. Restaurantes Gourmet: en el caso de los restaurantes gourmet en Bogotá (ver *Tabla 18*), estos se encuentran enfocados a ofrecer un servicio completo que generalmente viene acompañado de una relación entre ubicación, experiencia y calidad de los alimentos. Dicho segmento de mercado se encuentra de mayor accesibilidad a productos ecológicos debido a las características que estos poseen no solo como un elemento nutricional, sino como transferencia de conocimientos culturales y apego por el trasfondo del aspecto ambiental.

En esta etapa del lienzo es pertinente tener en cuenta las exigencias de dicho segmentos de mercado, es decir a largo plazo la fariná como central y único producto debe obedecer a parámetros legales siendo un negocio formal o informal, contingencias que no debe asumir el productor (comunidad indígena) para este caso en particular.

El tercer módulo se refiere a los **canales de comercialización**, es decir los medios por los cuales los segmentos de mercado obtendrán la fariña producida por la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto. En esta etapa del lienzo para los mercados orgánicos la mejor manera de distribuir el producto es por medio de ferias y tiendas ecológicas (*Tabla 13*) que promueven la venta de fariña además de suministrar información en torno a ella, es decir nombrar características concretas del producto.

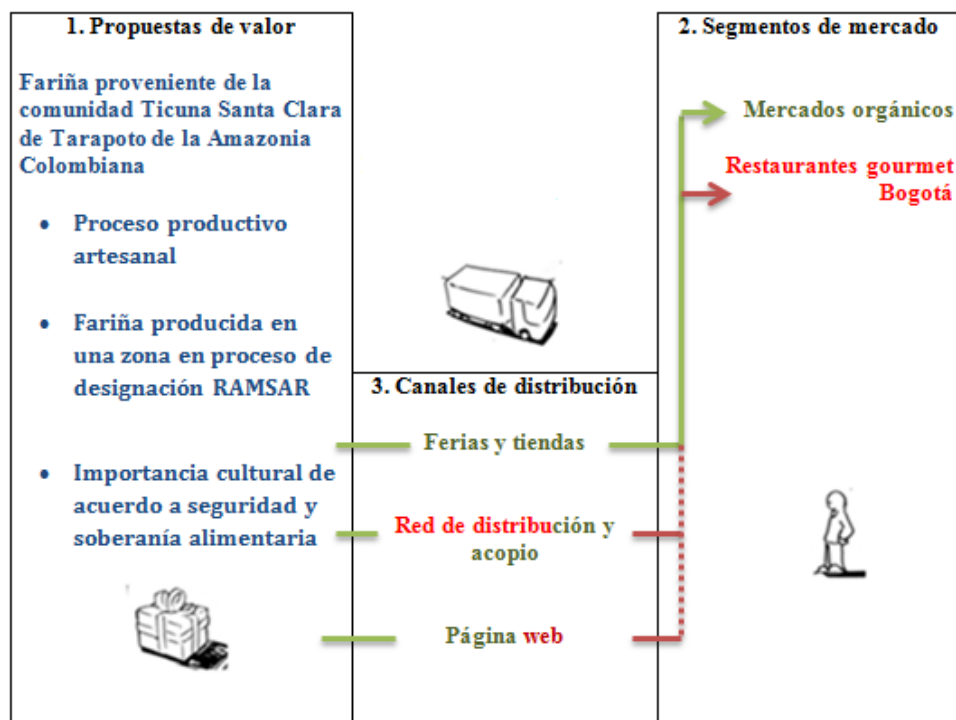
Tabla 13. Algunas ferias y tiendas ecológicas en Bogotá

Canal de distribución	Tienda
Ferias y tiendas ecológicas	Hub Bogotá
	Amrit
	Clorofila
	Granel Gourmet
	Mercado agroecológico tierra viva
	BioPlaza

El autor

Por su parte para los restaurantes gourmet el medio más preciso para trasladar la harina de yuca es una red de distribución y acopio (red independiente) que se encarga de acumular el producto y luego distribuirlo a los restaurantes interesados. Para finalizar se encuentra un atributo definido como una página web que en unión de colores relaciona la intención de acercar la fariña:

1. Como producto de potenciales usos a los segmentos de mercado restaurantes gourmet y mercados orgánicos y
2. Representaría a mediano plazo uno de los canales de comercialización más importantes.

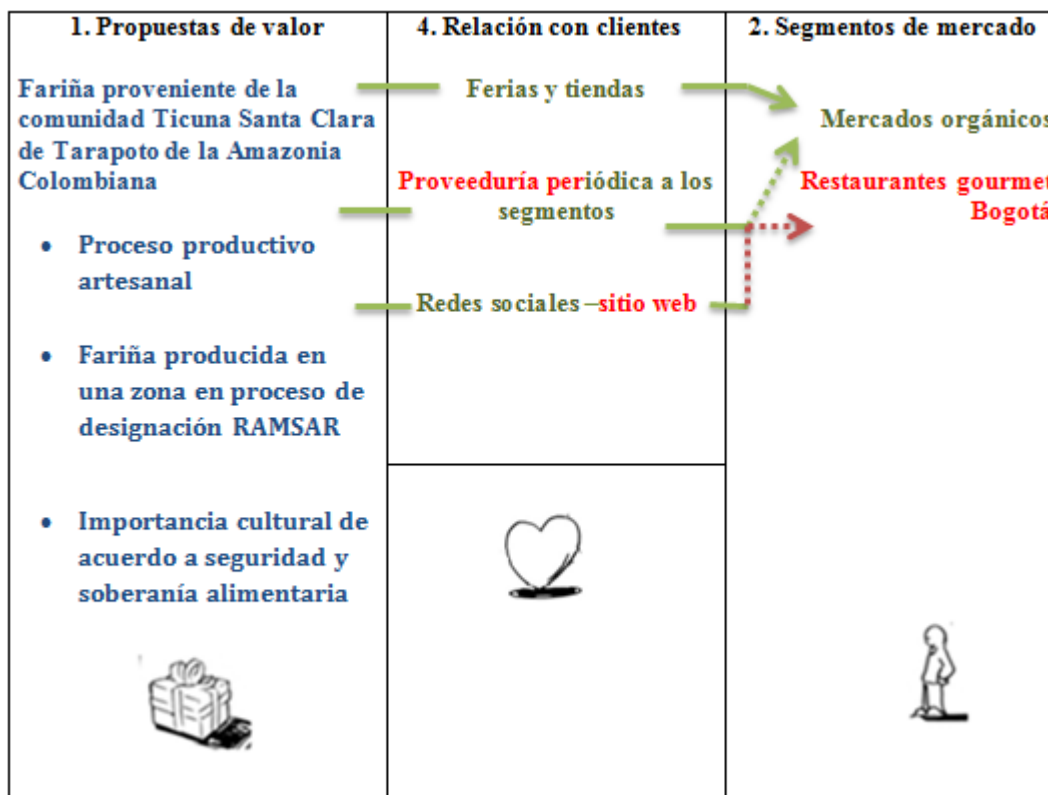


El cuarto módulo hace referencia a la **relación con los clientes**, lo que significa el establecimiento de relaciones para comunicarse con los segmentos de mercado a fin de estimular las ventas, captar clientes y fidelizarlos. Para el caso de la harina de yuca y los mercados orgánicos el mejor medio al igual que el canal de distribución corresponde a las ferias y tiendas, ya que es allí donde el cliente tiene contacto directo con la fariña, reconoce los valores tanto culturales como ambientales que esta contiene y se lleva una clara idea de cómo comerlo y donde volverlo a encontrar. Al desarrollar esta parte del modelo, es pertinente tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Los restaurantes gourmet deben tener una proveeduría periódica donde el producto se obtenga en los meses de temporada (diciembre, enero y febrero).
- Es pertinente sugerir una estrategia comercial que a mediano plazo sirve para fidelizar a dicho segmento de mercado, esta es una experiencia agro turística que se define como

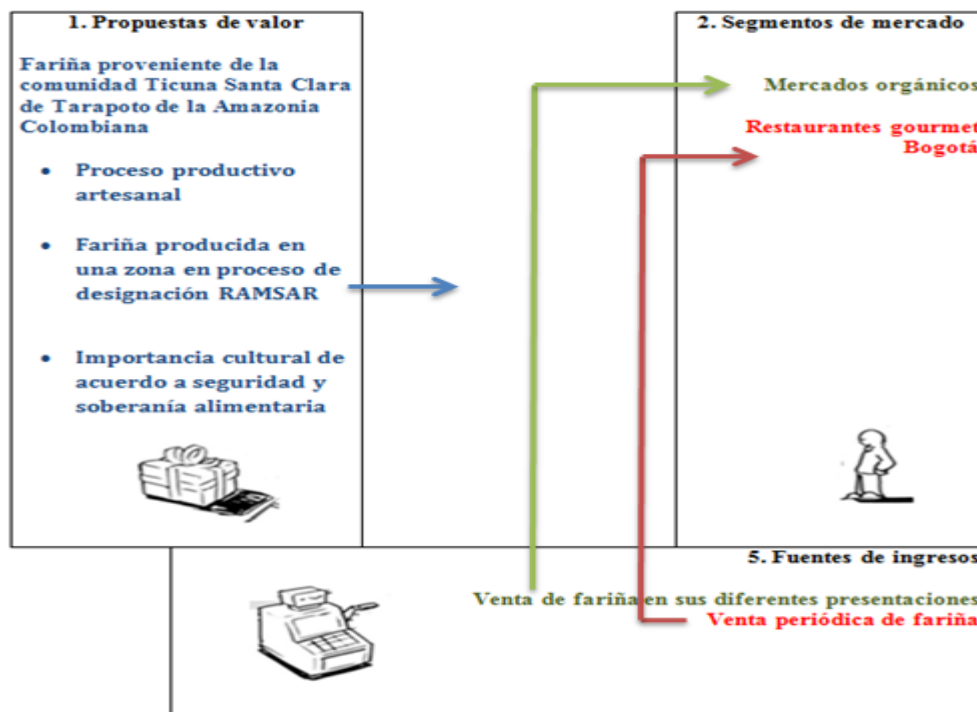
la proximidad del chef o administrador del restaurante gourmet a la zona de producción con el fin de que la relación sea más de contacto con el medio y el proceso.

- El uso de las redes sociales y un sitio web donde se exponga la fariña en sus diferentes presentaciones, sus usos y la manera de obtenerla, este tipo de recursos suelen ser utilizados por las personas que acuden a los mercados orgánicos, ya que les llama la atención los productos ecológicos, la historia detrás de su producción y su valor cultural.
- Por su parte el uso de la página web para los restaurantes gourmet están inclinados al nivel apreciativo de la proveniencia de la fariña debido al valor que contiene la producción ejercida por la comunidad Ticuna, la variabilidad de platos que se puede realizar y la calidad de la misma.



El módulo número cinco definido como **fuentes de ingreso** se refiere al flujo de caja que genera cada uno de los segmentos de mercado entorno a la fariña proveniente de la comunidad Santa Clara de Tarapoto. En este caso:

- La venta de fariña en diferentes presentaciones se dispone para los mercados orgánicos (fariña presentada en diferentes empaques que instruyan la importancia a su comercialización), ya que en estos puntos las personas suelen comprar pequeñas cantidades a fin de conocer poco a poco el producto y sus usos.
- Para los restaurantes gourmet la venta debe ser periódica y depende fielmente de la cantidad por la que el segmento esté dispuesto a pagar.
- Por último, al hablar de la venta fariña en diferentes cantidades da como resultado un amplio margen de ganancias y la sostenibilidad del negocio mismo, debido a que dichos demandantes reconocen los objetivos socioeconómicos y ambientales.

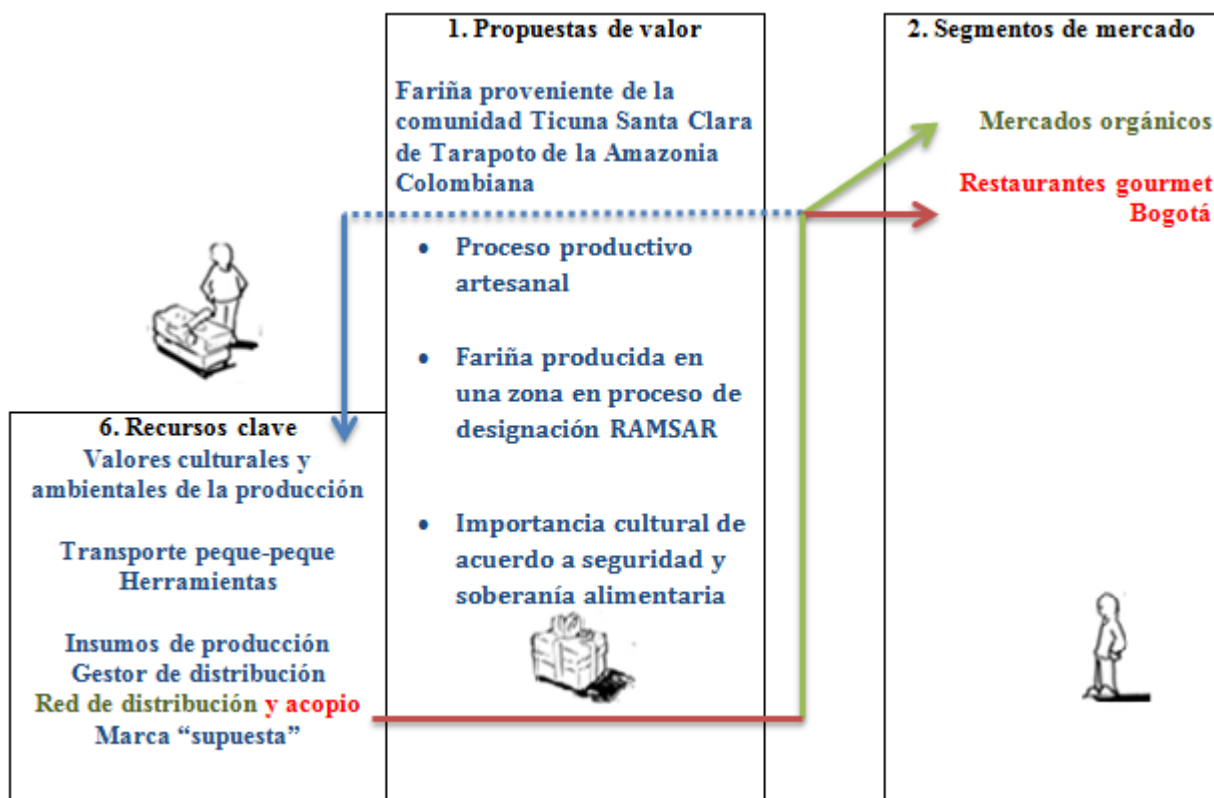


Para el módulo seis definido como **recursos clave** se han de visualizar los recursos vitales para que el modelo de negocios funcione en todos los segmentos de mercado fijados anteriormente. En este punto del lienzo se observan recursos indispensables que no son divididos (en color azul), ya que le compete a los dos segmentos de mercado; es el caso de:

- El transporte de la fariña en el peque-peque (pequeña embarcación).
- Las herramientas utilizadas en la transformación de la yuca.
- Los insumos de producción.
- Los valores culturales y ambientales asociados a la producción
- Un gestor de distribución (concibe la llegada del producto a los segmentos-logística).
- Una marca que significa la identificación del producto.
- Por otra parte se encuentra el sitio web en el que incurre el costo del hosting, dominio y su correspondiente administración.

La red de distribución y acopio como es claro le compete a los segmentos de mercados orgánicos y restaurantes gourmet en donde se entra en costos asociados al centro de acopio, esta red puede definirse como:

- La recepción del producto, bodegaje y correspondiente distribución que se realiza por medio de empresas independientes en conjunto con la administración de quien aplica el modelo de negocios.
- Una alianza en el transporte aéreo reduciría los costos de obtención de la fariña de Leticia a Bogotá, además que de por si es pertinente a la hora de invertir en el tema de la estrategia de agroturismo.



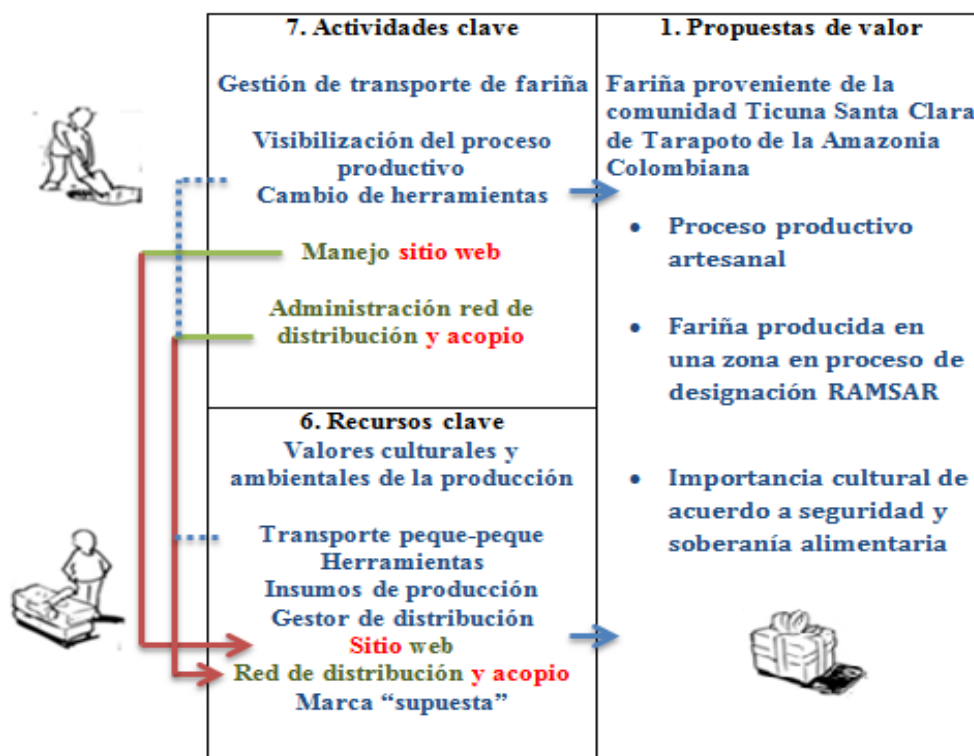
Seguido el módulo siete **actividades clave**, se refiere a las acciones que son clave para que el modelo de negocios funcione, en esta etapa las actividades tienen fiel relación a los recursos clave debido a que si el ejercicio de gestión no tiene medios, los recursos son meros atributos sin sentido alguno (*Tabla 14*).

Según Osterwalder, A. & Pigneur, A (2010), las actividades se encuentran divididas en las categorías de producción, resolución de problemas y plataforma/red; para el caso de la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto, la categoría obedece a la producción donde las actividades están relacionadas con el diseño, la fabricación y la entrega de un producto en cantidades acordadas previamente con los segmentos de mercado.

Tabla 14. Recursos clave en relación a las actividades clave del modelo

Recurso	Actividad
Valores culturales y ambientales de la producción.	Visibilización del proceso productivo: con el fin de valorar acertadamente dicha actividad.
Transporte peque-peque	Gestión de transporte de la fariña
Herramientas, insumos de producción	Cambio de herramientas: costos que deben tenerse en cuenta a largo plazo.
Gestor de distribución	Encargado de la distribución de la fariña a los segmentos de mercado demandantes.
Sitio web	Manejo por un profesional: actualización en cuanto a el proceso productivo, la inversión de ganancias, satisfacción de necesidades, etc.
Alianza de transporte aéreo	Gestión agroturismo: medio de fidelización del segmento de mercado – restaurantes gourmet-
Red de distribución y acopio	Administración de la red y el centro de acopio por un profesional.

El autor



El módulo ocho **asociaciones clave** representa a todos los contribuyentes en el funcionamiento de la comercialización de fariña para la comunidad Santa Clara de Tarapoto, a este nivel del lienzo la comunidad es uno de los grandes y principales socios, no solo por ser quien produce, sino por ser el principal beneficiado, seguido se encuentra la Fundación Omacha quien participa del modelo como un promotor en cumplimiento de los objetivos, además de principal recurso en el movimiento de la comercialización, por otra parte se encuentran las asociaciones de restaurantes gourmet y mercados orgánicos (*Tabla 15*), que atribuyen el valor de la harina de yuca fuera de su valor económico.

Las asociaciones (entidades sin ánimo de lucro) definidas para este modelo se encuentran conformadas de la siguiente manera:

Tabla 15. Asociaciones clave para la comercialización de fariña

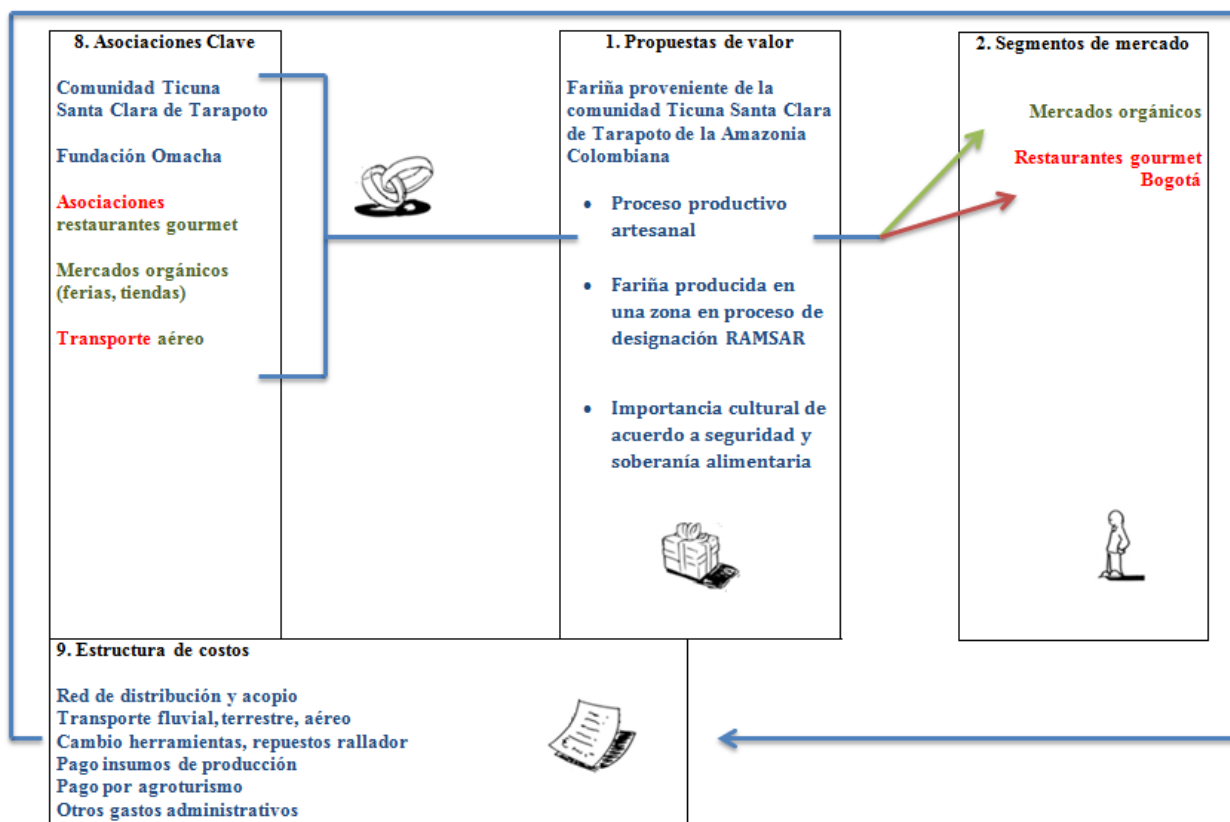
Asociación	Red de aliados
<p><u>Familia de la tierra:</u> Es una red de productores agroecológicos, indígenas, campesinos y agricultores urbanos que trabaja por la comercialización y distribución de productos enmarcados en los principios del comercio justo</p>	<p>*Restaurantes: Typykos, Donostia y Tábula, Salvopatria, Mercado, Doña Elvira, El ciervo y el oso. *Tiendas: Bioplaza, Amrit, Clorofila y Ceres/verdeo.</p>
<p><u>Semilla Andina:</u> Es un espacio de comercialización de productos agroecológicos que promueve el consumo y producción responsable, además de difundir y posicionar productos bajo el concepto de comercio justo.</p>	<p>Integración de diferentes productores agroecológicos capitalinos y proyectos sostenibles.</p>

El autor

En contraste a los atributos mencionados anteriormente, se encuentran aspectos de vital importancia como una asociación con el transporte aéreo con el fin de reducir los costos de obtención del producto en los segmentos al interior del país, por su parte para el caso de los restaurantes y la plaza en Tabatinga - Brasil (vistos en el modelo base) es necesario una asociación de transporte fluvial o terrestre a fin de distribuir la harina de yuca proveniente de la amazonia colombiana, del mismo modo al comercializar un producto básico en la canasta familiar de las comunidades indígenas amazónicas, debe existir un agente diferenciador y la oportunidad de ser entrar a la competitividad de los mercados de la zona. Referente a las agencias de viaje, estas contribuirían a una asociación con el fin de cumplir la estrategia agro turística.

Finalmente el módulo nueve representado como **estructura de costos**, señala los valores en los que se incurrirá al poner en práctica el modelo de negocios para los dos segmentos de mercado a fin de comercializar la fariña producida por la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto (*Tabla 17*). En esta etapa del modelo se orienta la relación para todo el lienzo, exceptuando la inversión inicial para el pago en cumplimiento de los requerimientos Invima para ser proveedor de algunos segmentos

La tabla de costos está asociada a la *profundización* en el modelo de negocios, aspecto explícito en este documento, algunos elementos se nombran por su importancia como los referidos al sitio web y la logística del producto pero no se tienen en cuenta al inicio del negocio debido a los altos costos que estos representan.



El presente documento no tuvo en cuenta a las superficies como segmento de mercado, debido a que estas presentan una amplia cantidad de políticas generales para admitir proveedores, lo cual amplía la estructura de costos.

En el caso del grupo éxito (Carulla, Surtimax, Superinter), existen una serie de condicionamientos respecto a conceptos de negociación divididos en:

1. Descuentos comerciales (permanentes y eventuales) y
2. Descuentos financieros.

En concordancia con la búsqueda de medios de financiamiento para la aplicación del modelo de negocios en objetivo de la visibilización de atributos conformes a una comercialización de fariña producida por la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto, se llevó a cabo una investigación de las posibles alternativas que fomenten iniciativas en pro del desarrollo sostenible (*Tabla 16*), a fin de facilitar el fortalecimiento en la cadena de valor, el acceso a los mercados urbanos, acceso económico, apoyo en el proceso y evaluación del modelo en congruencia con los aspectos ambiental y cultural.

Tabla 16. Alternativas de financiación para la comercialización de fariña.

Institución/Organización	Programa
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	<p><u>Programa de desarrollo rural con equidad (ley 1133 de 2007):</u> Fundamentado en mejorar la competitividad y productividad del sector agropecuario. Ofrece apoyos a través de créditos e incentivos a la productividad.</p>
<p>Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible</p> <p>*Acceso a mercados y diferenciación: SENA, academia, cámara de comercio, Proexport. *Articulación institucional: Fondo biocomercio Colombia, Bancoldex, Finagro, cooperación internacional, autoridad ambiental regional.</p>	<p><u>Programa Nacional de biocomercio sostenible (2014-2024):</u></p> <p>Tiene como objetivo “el desarrollo de negocios innovadores y competitivos basados en el aprovechamiento sostenible de la biodiversidad nativa, a través de lineamientos claros y una estructura institucional fuerte que promueva los siete principios de Biocomercio”.</p> <p>Se fundamenta en :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Facilitar el acceso a los mercados locales. ✓ Facilitar el acceso a financiación por parte de las empresas de biocomercio. ✓ Apoyar el proceso de monitoreo y evaluación de los recursos de la biodiversidad necesario para la toma de decisiones sobre el uso sostenible.

<p>Banco Interamericano de Desarrollo (BID)</p>	<p><u>Agricultura y seguridad alimentaria, área de acción – Acceso a los mercados para los agricultores:</u> “Financia planes de negocios y acciones que fortalezcan organizaciones de productores, aumenta el acceso a la información y la formación en gestión. Dentro de las acciones más importantes se encuentra el apoyo en cuanto al cumplimiento de los requisitos de calidad”.</p>
<p>Agencia de cooperación internacional Alemana (GIZ) Organismo ejecutor: Agencia presidencial de cooperación internacional de Colombia</p>	<p><u>Promover el desarrollo económico sostenible (PRODES):</u> El proyecto tiene como fin “establecer vínculos entre las zonas rurales y urbanas, en participación con actores locales, regionales y nacionales que promocionan modelos de desarrollo económico inclusivo”.</p>
<p>Banco Interamericano de Desarrollo (BID)</p>	<p><u>Promoción del desarrollo rural sostenible:</u> “Promueve políticas y programas que sirven para intensificar la producción agrícola que permita la reducción de la extensión de terreno a zonas forestales. Actualmente impulsa pagos en apoyo a la formación de cadenas de valor, especialmente a pequeños agricultores”.</p>
<p>Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)</p>	<p><u>Área de seguridad alimentaria:</u> “Promueve la prosperidad económica a través de la economía lícita, especialmente en el sector agrícola. Además mejora las condiciones de vida de las poblaciones vulnerables, entre ellos afrocolombianos e indígenas”.</p>
<p>Fundación Natura</p>	<p><u>Subdirección de sistemas productivos sostenibles:</u> “Promueve la implementación de sistemas productivos agropecuarios sostenibles a partir del buen manejo de la biodiversidad”.</p>

<p>International Development Research Centre (IDRC-America Latina y el Caribe)</p>	<p><u>Agricultura y seguridad alimentaria:</u> “Apoya la innovación para la producción agrícola más eficiente y sostenible para mejorar la seguridad alimentaria, los ingresos y la nutrición que benefician a los pequeños agricultores. Prioridades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Contribuir al desarrollo de un mejor acceso a los mercados y a las cadenas de valor agrícolas para los pequeños productores. ✓ Programación de Apoyo a los servicios financieros, la mecanización a pequeña escala”.
<p>Fondo del jefe de misión de la embajada de Nueva Zelanda para los países Andinos.</p>	<p><u>Asistencia de Nueva Zelanda:</u> Dispone de un fondo concursable para financiar proyectos de ayuda a pequeña escala, donde las características sean la promoción del desarrollo económico sostenible de comunidades vulnerables, preferiblemente mediante proyectos agrícolas. Son de prioridad proyectos que destaquen el traspaso de habilidades y conocimiento y que protegen el medio ambiente.</p>

El autor

7.3.3. Indagación de la recepción de fariña

En ejercicio de la posible recepción en los segmentos de mercado: restaurantes gourmet y mercados orgánicos en la ciudad de Bogotá, se realizó un brief de investigación de mercado (Anexo D) con el fin de indagar la demanda de la fariña proveniente de una comunidad Ticuna de la amazonia colombiana, el cual es elaborado a partir de técnicas totalmente ancestrales y que además involucra razonamientos ambientales – esta encuesta no representa un análisis de mercado, es un proceso de indagación a la posible recepción de fariña. La participación de los restaurantes gourmet fue nula por lo cual se realizó una búsqueda según los objetivos de su cocina, como resultado que obedece al posible interés en el producto.

Dentro de ese contexto, una de las preguntas más importantes de ese brief consistió en indagar sobre la recepción que potenciales demandantes del producto tendrían hacia la compra. En ese sentido, se buscó preguntarles sobre disponibilidad a pagar por un kg de fariña que se estimó, según información primaria recolectada (*Tabla 17*), en \$12.000 a \$15.000 (última pregunta del brief), esta tabla se encuentra constituida a partir de ciertos parámetros que facilitan su lectura:

- Producción de temporada: 500kg de fariña (Diciembre-Enero-Febrero)
- Medio fluvial: pequeña embarcación-Peque-peque x 2 (capacidad 5 bultos de fariña c/u)
- Personas necesarias transporte fluvial: 2
- Moto-taxi: 2
- Aerolíneas consultadas para envío 10 bultos de fariña (50kg c/u): Aerosur (Opción 1) y LAN (Opción 2).
- Recepción, transporte y bodegaje (1mes) para productos no perecederos: consulta en varias empresas. (Se toma ejemplo: Mini bodega Colstorage- calle 77). Características de la bodega: 8 mts cúbicos, 1.80cm de ancho, 2mts de fondo, 2.40cm de alto.

- Distribución del producto: consulta a diferentes transportistas (origen: bodega colstorage-destino: demandantes en Chapinero, Teusaquillo y la Macarena). (Se toma como ejemplo el servicio independiente de distribución).

Tabla 17. Estimados de la comercialización de fariña en el mercado de Bogotá¹⁹

<i>Lugar de producción (humedales de Tarapoto) hacia el puerto fluvial de Leticia</i>			
Concepto	Cant.	Valor unitario	Valor total
Gasolina	5 gal	\$10.000	\$150.000
Aceite	-	\$11.000	\$22.000
Grasa	-	\$4.500	\$9.000
Subtotal			\$81.000
<i>Puerto fluvial de Leticia hacia aeropuerto Alfredo Vázquez Cobo</i>			
Moto-taxi ida	2	\$10.000	\$20.000
Moto-taxi regreso	2	\$1.500	\$3.000
Envío carga-Aerosur	500kg	\$2.000 por kg	\$1.000.000
Envío carga-Lan	500kg	\$3.300 por kg	\$1.650.000
Subtotal con Aerosur (1)			\$1.023.000
Subtotal con Lan (2)			\$1.673.000
<i>Recepción aeropuerto el Dorado, transporte y distribución</i>			
Transporte	500kg	-	\$100.000
Arriendo bodega	-	-	\$214.000
Distribución	6 ptos.	\$40.000	\$240.000
Subtotal			\$554.000
<i>Estimación previa costos de transporte (Lugar de producción hasta su distribución)</i>			
Total costos de transporte Aerosur (Opción 1)			\$1.658.000
Total costos de transporte Lan (Opción 2)			\$2.308.000

El autor, con base en información primaria recolectada

¹⁹ Este costo de producción fue estimado según información primaria recolectada. Es compatible con el precio de producción del Kg de fariña según la comunidad Santa Clara de Tarapoto.

Para la estimación del precio de venta en Bogotá, se hizo una aproximación del costo de comercialización del producto, partiendo de un precio base de \$3.000 /Kg. El costo de producción para el caso de la fariña producida por la comunidad Ticuna (*tabla 17*) se establece para las dos opciones expuestas anteriormente, es imposible proporcionar un valor monetario en relación al proceso productivo, debido a que este no está valorado económicamente.

Brief de mercado

Objetivo general

Generar un análisis de percepción de restaurantes gourmet, mercados y tiendas orgánicas bogotanas, en cuanto a un nuevo producto procedente de una comunidad indígena de la etnia Ticuna situada en la amazonia Colombia, el cual es elaborado a partir de técnicas totalmente ancestral y que además involucra razonamientos ambientales.

Objetivos específicos

1. Identificar el las cualidades que buscan los restaurantes gourmet, mercados y tiendas orgánicas en cuanto a sabor, cantidad, precios y calidad.
2. Identificar el nivel de interés por productos con objetivos sostenibles
3. Determinar los aspectos de interés por parte de la población objetivo

Mercado objetivo

- Restaurantes gourmet, mercados y tiendas orgánicas (ecológicas)
- Ubicación: Chico, Chapinero alto, Teusaquillo, Macarena
- Ciudad: Bogotá
- Hábito: segmentos dedicados a la generación de experiencias culinarias mediante el uso de productos de origen ancestral, producción sostenible y comercio justo.

Las tiendas (Amrit, Mercado Orgánico consciente y Solidario, Mercado Agroecológico Campesino y Granel gourmet) encuestadas, recalcan su interés en la fariná por provenir de una producción sostenible además de envolver aspectos tradicionales, citando principalmente los usos potenciales y las propiedades del producto. El objetivo principal en el interés de compra se encuentra en productos de origen orgánico, campesino, étnico y asociativo.

Las prioridades de los demandantes ante la obtención de la fariná proveniente de la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto se citan a continuación:

1. Mantener un producto llamativo en cuanto a sus propiedades, ya que la mayoría de clientes de este tipo de tiendas están interesados en obtener productos sin gluten, sin azúcar, orgánicos y principalmente de origen nacional.

2. Asegurar que el método de obtención de la fariná sea permanente en el tiempo a fin de garantizar la satisfacción de los clientes que frecuentan este tipo de tiendas.

3. Conocimiento parcial del aporte a la calidad de vida, el ingreso económico y la inversión en escenarios ambientales que se genera a la comunidad indígena por medio de la comercialización de fariná.

4. Afirmer que la fariná es un producto que satisface las necesidades de la población productora y que capta todas las características que son llamativas por los clientes (color, sabor y uso).

5. Cumplir con las normas referentes a calidad, registro Invima, empaque y presentación (en cuanto a granel gourmet esto último no es de importancia).

6. Aunque todas las tiendas aseguran estar dispuesta a pagar entre \$12.000 y \$15.000 por un kilogramo de fariná, les es pertinente que se mantenga asegurado el precio durante la relación comercial.

7. Todas las tiendas registraron afirmativamente la compra de la fariña, si esta estuviera actualmente en venta y referenciada firmemente a los aspectos objetivos en este documento.

Referente a los restaurantes gourmet, se encontró una nulidad en cuanto su colaboración, por lo cual se procedió a una investigación de los posibles demandantes de fariña desde las perspectivas de su objetivo comercial y la reproducción de platos (*Tabla 18*). Dentro de los posibles demandantes se encuentran:

Tabla 18. Restaurantes gourmet con objetivos de sostenibilidad ambiental y social

Restaurantes gourmet	Objetivos
Suna - (restaurante y mercado)	Preferencia por platos con ingredientes naturales, orgánicos, locales y sostenibles. Sus recetas van guiadas a respetar los ciclos de la naturaleza, por lo cual demandan productos de temporada. (Muy interesados en la fariña)
Minimal	Promulga el uso de ingredientes colombianos y la riqueza que estos poseen culinariamente. Se acoplan a la perspectiva de promover productos que posean características ambientalmente responsables y encaminadas a extender un valor cultural (actualmente utilizan harina de yuca brava en sus platos).
Salvo Patria - (restaurante y café)	Un lugar joven de Bogotá, con la visión de transportar a sus clientes a las maravillas de Colombia mediante el uso de ingredientes sostenibles y con valor cultural.
Donostia y Tábula	Cocina de mercado que valora productos orgánicos y amables con el medio ambiente.
Leo cocina y Cava Funleo (fundación con el propósito de potenciar las tradiciones gastronómicas de las comunidades colombianas).	La calidad de este restaurante está en la vivencia de comidas que difunden conocimientos y valoración ante productos campesinos, indígenas y afrodescendientes del país.
Artesano Gourmet (restaurante y pastelería)	Horno de leña con el propósito de transformar productos nacionales e internacionales en un viaje a las costumbres y apegos culturales de sus ingredientes.

Ocio- cocina autóctona	Tiende a exaltar la importancia de la identidad y de los productos colombianos relacionando sus aspectos culturales y ambientales.
El ciervo y el oso	Pretende el ofrecimiento de comidas principalmente carnes en compañía de ingredientes que contengan un valor cultural apegado a la tierra colombiana y sus comunidades.
WOK	Cocina de comida asiática donde se difunden buenas prácticas de agricultura, pesca responsable y desarrollo sostenible. “Definen el medio ambiente como su hogar”.

El autor

7.3.4. Mecanismos y estructura del modelo

En conclusión del objetivo número tres, se realizó una conjetura de los mecanismos aplicados hasta el momento para generar valor agregado, estos obtenidos mediante la contrapuesta de las estrategias resultantes de la síntesis de los aspectos pertinentes y las restricciones de los mercados inclusivos actuales (*título 7.2- figura 19*), con el fin de aclarar la relación ante la estructura del modelo de negocios para la comercialización de farinã producida por la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto (*Tabla 19*).

Bajo estos mecanismos se reitera la alineación del movimiento que debe seguir la aplicación del modelo con el objetivo de asegurar:

1. La valoración de los aspectos culturales envueltos en el sistema de producción visualizado desde la cosmovisión indígena, la seguridad y soberanía alimentaria y el acceso a actividades de intercambio de saberes a la población más joven.

2. La permanencia de los recursos naturales intervenidos en dicho sistema de producción (chagra), estos referenciados desde el aprovechamiento y restauración sostenible, con el fin de “satisfacer las necesidades actuales, sin comprometer los recursos y posibilidades de obtención de las generaciones futuras²⁰”

3. La estabilidad de la producción de fariña con objetivo de complementariedad ante la canasta familiar de la comunidad indígena y la producción de excedentes, este último como elemento fundamental ante el posible desarrollo de producciones agroindustriales.

Tabla 19. Relación de mecanismos a la estructura del modelo de negocios.

Mecanismo	Aplicación en el modelo de negocios
Identificación de oportunidades de negocio en valor de los aspectos culturales asociados.	Se contribuyó a la búsqueda segmentos de mercado especializados, donde se respete y transmita el valor cultural que contiene la fariña producida por la comunidad Santa Clara de Tarapoto.
Transmisión de los principios orientadores del proceso de designación Ramsar y sus beneficios socio-ambientales.	En cuanto al modelo, los principios orientadores suscitan su importancia en la visibilización del proceso productivo (recurso clave) ante las practicas sostenibles de autogestión y las cuestiones relacionadas al manejo en una zona de humedales.
Indagación de proyectos de inversión ante el desarrollo de una producción sostenible.	Bajo el módulo estructura de costos, se encuentran fuentes de financiación que en concordancia con la producción indígena apoyan la innovación de procesos sostenibles a fin de mejorar la seguridad alimentaria y los ingresos de la comunidad bajo la conceptualización del comercio justo, solidario, economía a escala humana y economía colaborativa.

²⁰ Definición según la Comisión Brundtland, 1987.

Definición de ventajas comparativas y competitivas de la producción ancestral ante los limitantes geográficos.	En el módulo propuesta de valor se encuentran las ventajas competitivas y comparativas de la comunidad santa clara de Tarapoto ante las demás comunidades productoras de fariña. Para los segmentos de mercado orgánico y restaurantes gourmet la propuesta representa una inclusión económica donde se valoran los aspectos cultural y ambiental.
Generación de alianzas en búsqueda de la promoción de productos enmarcados en el comercio justo.	Respecto al módulo asociaciones clave, se encuentran dos organizaciones creadas con el fin de que promover el consumo y la producción responsable, a las cuales se integran una serie de aliados que en congruencia con este modelo de negocios contribuye a los segmentos de mercado.
Búsqueda de financiamiento económico sujeto a las condiciones de calidad del producto.	Bajo la indagación de proyectos de financiamiento se encuentra un programa del Banco Interamericano de Desarrollo, donde sus acciones van encaminadas al apoyo en cuanto al cumplimiento de los requisitos de calidad.

El autor

8. CONCLUSIONES

- La ventaja que representa la construcción de este modelo de negocios dirigido a la comercialización de faríña, propende al cuidado y relación entre los aspectos ambiental, económico y cultural lo que permite asegurar que la formulación está sujeta ampliamente a la valoración de los atributos, definido esto como el ecosistema local que representa un bien de acceso común pero también simboliza una riqueza tradicional por la cual trasciende la producción de excedentes.
- De acuerdo a la conclusión anterior se determinó que la conservación del patrimonio cultural y ambiental es el papel antagónico a la aplicación de alternativas económicas para la comunidad del caso, por lo cual fue indispensable sugerir mecanismos de acuerdo a la matriz de estrategias del PNUD, que aseguren el permanente conocimiento de la cadena de valor tanto para la comunidad como para quien aplica el modelo; a fin de aseverar la generación de valor agregado al producto y a sus prácticas asociadas. La contrapuesta de estrategias y restricciones suscitan una línea base a partir de la cual se debe generar una vinculación a los negocios sostenibles.
- Sin embargo la formulación del modelo de negocios -vinculación entre módulos- dio como resultado el reconocimiento de elementos necesarios para ser participe en el mercado actual de productos sostenibles, donde se denotan recursos débiles debido a la falta de políticas socio-ambientales que anticipen los riesgos comerciales de productos asociados a comunidades vulnerables en este caso una comunidad indígena desconocedora de la dinámica de mercado existente en las urbes y que integre propuestas medio ambientales con el fin de apalancar un desarrollo sostenible.
- Aunque actualmente el mercado agroecológico reconozca la comercialización de productos indígenas con fines de mejoramiento de la calidad de vida, estos desconocen parcialmente el escenario del sistema productivo y las relaciones culturales y ambientales que se poseen y se transfieren entre la estructura jerárquica de la comunidad.

- Dada la percepción de interés por parte de los posibles demandantes de fariña, se considera que la venta de dichos excedentes es viable siempre y cuando se mantengan los objetivos ambientales y culturales del modelo; la viabilidad económica puede ser optimizada mediante la valoración del proceso productivo para la obtención de la harina de yuca.

9. RECOMENDACIONES

- Uno de los componentes no tratados en el modelo de negocios fue la viabilidad económica, debido a la incompreensión monetaria de atributos culturales y ambientales asociados a las particularidades del sistema de producción indígena (siembra y cosecha de yuca) y la tecnología tradicional en la producción de fariña. Frente a este tema, los resultados de este documento propenden al incentivo en el desarrollo de trabajos posteriores donde se mantenga la escala que procura la estabilidad de los recursos naturales y la protección de escenarios culturales donde predomina la transmisión de saberes.
- En línea con lo anterior, dichos trabajos deberían centrarse en algunos aspectos no profundizados en este documento pero que bien podrían aportar al objetivo central del mismo, que consistía en usar la metodología de los modelos de negocio como estrategia para la visibilización y preservación de atributos culturales y ambientales intrínsecos a la cosmovisión de los sistemas productivos de comunidades indígenas. Entre estos aspectos se pueden enumerar los siguientes elementos:
 - Los posibles impactos negativos que sobre los sistemas naturales podrían desencadenar el éxito del modelo (e.g. presión ejercida desde la demanda del producto sobre la expansión perturbadora del sistema de chagra).
 - La necesidad de encontrar otros segmentos de mercado nacionales e internacionales propensos al comercio de bienes naturales sujetos a restricciones de temporalidad en la producción.
 - Las posibles barreras a la entrada del producto a diferentes segmentos de mercado impuestas por los altos costos de fletes de transporte aéreo. Relacionado con esto, también se puede

explorar posibilidades de comerciar el producto en regiones cercanas que impliquen sólo transporte fluvial.

- La relación disponibilidad a pagar (DAP) / costos de producción. En ese sentido, resultaría ilustrador el desarrollo de estudios de valoración económica del producto incluyendo la DAP por atributos intangibles asociados a los procesos productivos; es decir ante la visibilización de ventajas competitivas y comparativas, se debe valorizar el proceso productivo llevado a cabo por la comunidad, definiendo impactos ambientales, culturales y económicos a corto, mediano y largo plazo.
- Por su parte, la viabilidad económica en el caso de la fariña producida en la Amazonia puede precisarse en mercados más próximos, debido al alto costo de transporte que significa su traslado hasta el interior del país, esto reduciría intermediarios y generaría mayor beneficio a la comunidad productora.
- Frente a trabajos futuros se podría llevar a cabo un agro desarrollo a mediano y largo plazo donde se garanticen los atributos del presente documento, esto dependiente de la variabilidad de productos generados por la comunidad indígena, donde se obedece a un mercado con gradualidad anual y se reitera una alternativa de ingresos que propenden a los objetivos del desarrollo sostenible (la fariña puede apalancar un desarrollo tanto económico como ambientalmente sostenible).
- Bajo la metodología de este documento se debe concebir una planificación de los ingresos producto de la comercialización de fariña producida por la comunidad, con el fin de que no exista un factor de fracaso ante la inversión como colectivo. Dentro de las opciones de inversión podría generarse un encadenamiento de estrategias ambientales (educación ambiental, aprovechamiento sostenible, reducción de impactos, evaluación de riesgos, entre otros) y sociales frente al crecimiento de un mercado sostenible.

- Un aspecto a considerar para este caso en particular, es la administración del modelo, la cual debe estar sujeta a quien le interese aplicar el negocio, siendo un agente externo a la comunidad pero dinamizador en cuanto a trasladar la apropiación de los ingresos y el negocio al productor a lo largo del tiempo. Lo anterior debido a que el fin principal es no usufructuar de las capacidades locales ante la aproximación al mercado “capitalista” (unión de mercados urbanos y producción ancestral); si no generar un movimiento en conocimiento a la comunidad indígena de la cadena de valor por la que transita la farina producida localmente.

10. BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, L. & Camacho, H. (2005). *Conservación de biomásas de yuca (Manihot esculenta Crantz), en la várzea del Amazonas colombiano: tecnología tradicional ticuna aplicada en el presente*. Instituto amazónico de investigaciones científicas, SINCHI. Bogotá. (pp. 17-41).
- Acosta, L. & Java, J. (2012). Conocimientos tradicionales Ticuna en la agricultura de chagra y los mecanismos innovadores para su protección. *Boletim do museu paraense Emílio Goeldi, volumen (7)*, 417-433.
- Álvarez, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Universidad Surcolombiana, Neiva.
- Anderson, G. & Herr, K. (2007). *El docente- investigador. Investigación – acción como una forma valida de generación de conocimientos*. New York University & Montclair State University.
- Andoque, I. (2011). *Técnica de siembra tradicional de la chagra como enfoque en seguridad alimentaria*. Fundación Tropenbos Colombia.
- Arias, J., Ramos, L., Huaines, F., Acosta, L., Camacho, H., & Marín, Z. (2005). *Diversidad de yucas (Manihot esculenta Crantz) entre los Ticuna: Riqueza cultural y genética de un producto tradicional*. Instituto Amazónico de Investigaciones Científicas, Sinchi. Leticia, Amazonas.
- Astigarraga, E. (2004). *El método Delphi*. Pp. 1-13. Universidad de Deusto, Mundaiz, España.
- Banco internacional de reconstrucción y fomento. Banco Mundial (2014). *Los pueblos indígenas en América Latina. Balance político, económico y social al término del segundo decenio internacional de los pueblos indígenas en el mundo*. Borrador presentado para la discusión en la conferencia mundial de los pueblos indígenas, Nueva York.
- Barragán, M., López, J., Cadavid, L. & Aguirre, J. (2002). *Manual de tecnologías en la cadena agroindustrial de la yuca (Manihot esculenta Crantz)*. Programa Nacional de competitividad y desarrollo tecnológico en la cadena agroindustrial de frutas y hortalizas, SENA dirección general. Bogotá, Colombia.

- Ballesteros, C. (2010). Economía a escala humana. Una aproximación a los valores de la economía solidaria desde las ideas de Max – Neef. *Nuevas tendencias en antropología* (1), 89 – 107.
- Bautista, N. (2011). *Proceso de la investigación cualitativa. Epistemología, metodología y aplicaciones*. Editorial: Manual moderno.
- Bellos, A. (2004). Products and markets. *Non-wood news. Volumen* (12), 34-49. Newsletter of the Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- Bonilla, E. & Rodríguez, P. (2007). *Más allá de los métodos. La investigación en ciencias sociales*. Editorial Norma. Colombia.
- Brouwer, M. (2008). Let us amazon your business. *Business.2010 newsletter on business and biodiversity by the Secretariat of the Convention on Biological Diversity. Volumen* (3), 22-23.
- Brouwer, M. (2008). *Searching for a heart of gold* [web log post]. Recuperado de: <http://amazonyourbusiness.com/wp-content/uploads/2010/03/AYB-Green-Gold2.pdf>
- Cabrera, E. (2004). El agroecosistema “chagra” entre los indígenas de la amazonia. *Luna Azul*. Manizales, Colombia.
- Caraggio, J. (2011). *Economía social y solidaria: el trabajo antes que el capital*. Fundación Rosa Luxemburg. Quito, Ecuador.
- Cerda, H. (1993). *Los elementos de la investigación. Como reconocerlos, diseñarlos y construirlos*. Quito, Ecuador. Editorial: El búho Ltda.
- Deheinzelin, L. (2013). Economía creativa y colaborativa: herramientas para la abundancia sostenible. *Felicidad y creatividad para la diversidad sostenible desde ser humano*. Congreso llevado a cabo en Congreso internacional otro mundo de la Colegiatura Colombiana Institucion Universitaria, Medellín, Colombia.
- Dickman, M. (2012). *Inclusión económica de los pueblos indígenas en América Latina y el Caribe*. Comisión económica para América Latina y el Caribe.

- Domínguez, C. (1975). El clima amazónico y su influencia sobre el régimen hidrográfico y la utilización de suelos. *Boletín de la sociedad geográfica de Colombia. Volumen (29)*. Pp.373-396.
- Echeverri, J. & Pérez Niño, C. (Eds). (2011). *Amazonia colombiana: imaginarios y realidades* (161-169). Memorias de la Cátedra Jorge Eliecer Gaitán. Bogota: Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Forero, J. (2003). *Economía campesina y sistema alimentario en Colombia: aportes para la discusión sobre seguridad alimentaria*. Estudios ambientales y rurales. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.
- Giraldo, A. (2006). *Estudio de la obtención de harina de hojas de yuca (Manihot esculenta Crantz) para consumo humano*. (Trabajo de grado). Universidad del Cauca, Popayán, Colombia.
- González, A., Rivera, H., Jaramillo, G. & Plantinga W. (1979). *La amazonia colombiana y sus recursos*. Proyecto radargrametrico del amazonas. Bogotá D.C.
- Gordillo, J. (2008). Implicaciones del ecoturismo en comunidades amazónicas: el trueque amazónico y más. *Turismo en la amazonia entre el desarrollo convencional y las alternativas ambientales amigables/ Ed. Germán Ignacio Ochoa Zuluaga*.-Bogotá: editora Guadalupe Ltda.: Universidad Nacional de Colombia. Sede Amazonia.
- Goulard, J. (1994). Los Ticuna. En Santos, F. & Barclay, F. (Ed.), *Guía etnográfica de la alta Amazonía* (Vol. 1, págs. 311-354). Quito, Ecuador.
- Gray, D., Brown, S. & Macanufo, J. (2010). *Gamestorming: A playbook for innovators, rulebreakers and changemaker*. Gravenstein Highway North: O'Reilly Media, Inc.
- Instituto amazónico de investigaciones científicas, SINCHI (2011). *La chagra en la chorrera: más que una producción de subsistencia, es una fuente de comunicación y alimento físico y espiritual, de los hijos del tabaco, la coca y la yuca dulce*. Leticia, Amazonas, Colombia.
- Instituto Interamericano de cooperación para la agricultura -IICA (2007). *El comercio justo como alternativa para el desarrollo equitativo: propuesta para una estrategia de fortalecimiento y consolidación del comercio justo en Colombia*. San José, C.R.

- Instituto Interamericano de Derechos Humanos (2007). *Economía indígena y mercado*. 60p. San José, C.R.
- Londoño, F. & Cerón, M. (2009). *Comunicación, cultura y desarrollo humano. Proyecto de promoción etno eco turística con la comunidad Santa Sofía Centro-Amazonas* (Trabajo de grado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- Marín, E. (2008). *Plan de negocio del aguaje: comunidad nativa Parinari*. Instituto de investigaciones de la Amazonía peruana.
- Max-Neef, A. (1994). *Desarrollo a escala humana: conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Barcelona, España: Icaria.
- Merino, L. & Robson J. (2006). *El manejo de los recursos de uso común: derechos indígenas, desarrollo económico e identidad*. Concejo civil mexicano para la silvicultura sostenible A.C. secretaria de medio ambiente y recursos naturales Instituto Nacional de Ecología. Mexico.
- Ministerio de medio ambiente y desarrollo sostenible (2015). *Informe de gestión MADS 2014*. Recuperado de: <https://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article?id=105:informes-de-gestion#informes-de-gesti%C3%B3n-del-mads>
- Muñoz, L. & Valderrama, A. (2005). *Enterramientos de masas de yuca del pueblo Ticuna: tecnología tradicional en la várzea del Amazonas colombiano*. Leticia, Amazonas.
- Muñoz, L., & Java, J. (2012). *Conocimientos tradicionales Ticuna en la agricultura de chagra y los mecanismos innovadores para su protección*. Instituto amazónico de investigaciones científicas. Leticia, Colombia.
- Niño, M. & Otálvaro, M. (2013). *El arazá en Colombia. Características, producción y potencial exportador* (trabajo de grado). Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, Bogotá.
- Ochoa, G., Wood A. & Zarate, C. (2006). *Puerto Nariño: El pueblo que se mira en el río. Retos al desarrollo sustentable en los municipios amazónicos*. Bogotá, Colombia.

- Ochoa, G. & Palacio G. (2008). Turismo e imaginarios en la Amazonia colombiana. *Turismo en la amazonia entre el desarrollo convencional y las alternativas ambientales amigables/ Ed. Germán Ignacio Ochoa Zuluaga.*-Bogotá: editora Guadalupe Ltda.: Universidad Nacional de Colombia. Sede Amazonia.
- Ortega, C., Villaveces, S., Arango, S., Rubio, S. & Salazar, M. (2014). *Economía colaborativa: como la colaboración y la confianza están cambiando el mundo* [web log post]. Recuperado de http://www.youngmarketing.co/wp-content/uploads/2014/10/Econom%C3%ADa_Colaborativa.pdf
- Ospina, D. (2008). *La amazonia de Colombia*. Libros de colección ecológica del banco de occidente. Cali, Colombia.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocios. Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. Barcelona: Centro libros PAPP. S.LU.
- Ostrom E. (1990). *Governing the commons. The evolution of institutions for collective action*. The press syndicate of the University of Cambridge. Edición en español, Fondo de cultura económica, Mexico.
- Ostrom, E & Ahn, T. (2003). Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. *Revista mexicana de sociología. Volumen (1)*, 155- 206.
- Paniagua, A. & Moyano, E. (1998). Medio ambiente, desarrollo sostenible y escalas de sustentabilidad. *Revista española de investigaciones sociológicas. Volumen (83)*, 151-175.
- Pinilla, M. (2004). *Uso del paisaje en el sector sur del Parque Natural Nacional Amacayacu (Amazonas – Colombia)*. (Tesis de grado). Pontificia Universidad Javeriana.
- Plan Municipal de Puerto Nariño Amazonas (2012). “*Juntos trabajando ahora o nunca 2012-2015*”. Alcaldía municipal de Puerto Nariño, Amazonas, Colombia.
- Prieto, L., & Romo, N. (2013). La chagra como resignificación del territorio y la vida en la amazonia. *Horizontes de compromiso*. Llevado a cabo en el congreso de filosofía joven de la península Ibérica, Granada, España.
- Preuss, K. (1994). *Religión y metodología de los utitotos*. Recopilación de textos y observaciones efectuadas en una tribu indígena de Colombia, Suramérica.

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (2009). *Crecimiento de mercados inclusivos. Estrategias empresariales para la superación de la pobreza y la exclusión en Colombia*. Recuperado de <http://www.pnud.org.co/sitio.shtml?apc=jda-1--&x=63114#.VZVXkEbeIiQ>

Ramsar (2002). *Humedales: agua, vida y cultura*. (Resolución VIII. 19). 8va reunión de la conferencia de las partes contratantes en la convención sobre los humedales. Valencia, España. Recuperado de: <http://www.ramsar.org/activity/culture-and-wetlands>

Ramsar (2005). *Los humedales y el agua: ¿mantienen la vida, nos dan el sustento!* (Resolución IX.21). 9na reunión de la conferencia de las partes contratantes en la convención sobre humedales. Kampala, Uganda. Recuperado de: <http://www.ramsar.org/activity/culture-and-wetlands>

Ramsar (2008). *Cultura y humedales: un documento de orientación de Ramsar*. Convención sobre los humedales, grupo de trabajo sobre cultura. Gland, Suiza. Recuperado de: http://www.ramsar.org/sites/default/files/documents/pdf/cop10/cop10_culture_group_s.pdf

Rodríguez, A. (2014). Los productos de chagra para la vida y para la salud. *Mundo Amazónico* (5), 309-326.

Rodríguez, C. (2008). *Uso sostenible de los recursos de la biodiversidad para su incorporación a los mercados verdes: gente de centro (pueblos Andoque, Muinane, Uitoto y Nonuya en el medio Caquetá)*. Recuperado del sitio de internet del Instituto amazónico de investigación científica- Sinchi: <http://www.sinchi.org.co/index.php/centro-de-informacion-y-divulgacion/publicaciones/item/78-mercados-verdes>

Ruiz S. L., Sánchez E., Tabares E., Prieto A., Arias J. C, Gómez R., Castellanos D., García P., Rodríguez L. (eds). (2007). *Diversidad biológica y cultural del sur de la Amazonia colombiana - Diagnóstico*. Corpoamazonia, Instituto Humboldt, Instituto Sinchi, UAESPNN, Bogotá D. C. – Colombia. 636 p.

Secretaria de la convención Ramsar (2010). *Designación de sitios Ramsar: Marco estratégico y lineamientos para el desarrollo futuro de la lista de humedales de importancia internacional*. Manuales Ramsar para el uso racional de los humedales, 4ta edición, *Volumen* (17). Gland, Suiza.

Secretaría Técnica Comité Técnico Nacional de Biodiversidad y Competitividad (2014). *Programa Nacional de biocomercio sostenible (2014-2024)*. Recuperado de: https://www.minambiente.gov.co/images/NegociosVerdesysostenible/pdf/biocomercio_/PROGRAMA_NACIONAL_DE_BIOCOMERCIO_SOSTENIBLE.pdf

Southern Innovator: Saving the Amazon forest while making a living (s.f). United Nations, New York.

Tresierra, J. (2000). *Derechos de uso de los recursos naturales por los grupos indígenas en el bosque tropical*. Banco interamericano de desarrollo, Washington, D.C.

Trujillo, C. (2008). *Selva y mercado: exploración cuantitativa de los ingresos en hogares indígenas*. (Maestría en estudios amazónicos). Universidad Nacional de Colombia. Sede Amazonia. Instituto de investigaciones IMANI. Leticia, Amazonas, Colombia.

Trujillo, F & Duque S. (2014). *Los humedales de Tarapoto, aportes al conocimiento sobre su biodiversidad y uso*. Leticia, Colombia.

Venegas, C., Valderrama, A., Muñoz, L., & Rúa, M. (2009). *Seguridad alimentaria en comunidades indígenas del Amazonas: ayer y hoy*. Bogotá, Colombia.

ANEXO A: Diarios de campo

Diario de campo 1: 22 de julio a 26 de julio de 2015.

Día 1: miércoles 22 de julio

Aborde el avión a las 12:40 pm en el aeropuerto internacional el Dorado con destino a Leticia (Amazonas), el cual despegó 20 minutos después con casi la totalidad del cupo. Durante el vuelo pude apreciar el cambio del paisaje colombiano, desde espacios completamente urbanizados hasta zonas transformadas con objetivo agrícola, llegando a la maravillosa y extensa selva amazónica colombiana, la cual muestra el río más caudaloso del mundo, el río Amazonas.

Durante el vuelo no solo note gente con rasgos físicos indígenas sino también una gran cantidad de turistas de nacionalidad francesa, sueca, estadounidense y obviamente colombiana. Arribamos al destino, el pequeño aeropuerto internacional Alfredo Vásquez Cobo a eso de las 3:00 pm, donde espere mi equipaje y pase por la zona de turistas donde se adquiere la tarjeta de estancia legal en el departamento, allí mismo me esperaba Alex un taxista de gran cordialidad con la Fundación Omacha; en el recorrido no muy lejos del aeropuerto se encuentra el instituto Sinchi, Alex me hablaba de cada uno de los edificios situados en el municipio de Leticia, así como los parques y las zonas más llamativas, luego de esto me llevo al hotel donde pasaría una noche antes de tomar rumbo a Puerto Nariño; deje mis maletas y procedimos a recorrer otra parte del municipio para ir a almorzar, en el restaurante se encontraba una pareja indígena de significativa relación con Alex, a quienes aproveche para hacerle un par de preguntas sobre mi investigación.

La mujer provenía de la comunidad de Nazaret y pertenece a la etnia Ticuna, su esposo por otro lado pertenece a los Yocuna, ella me comentaba que este tipo de relaciones se han permitido debido a la independencia de su esposo al tener cuatro chagras de su propiedad para mantener una familia.

Uno de sus relatos tradicionales que me causo curiosidad fue la manera en que producen el “aceite” para tostar la fariña en la paila, este procedimiento se realiza luego de la cocción de una gallina en agua, esta se saca y se deja reposar el líquido hasta obtener una masa de engrase. Luego de este almuerzo agradecí a la pareja por compartir sus conocimientos frente al tema y me dirigí al hotel junto a Alex, en el recorrido escuche en alto volumen el himno nacional de la República de Colombia y observe un soldado que caminada por la cebra del semáforo en el que nos encontrábamos para situarse en la mitad de la vía, durante el transcurso de la melodía los autos se detienen y prosiguen al finalizar la misma. En horas de la tarde, a eso de las 5.30 pm me dirigí al parque Santander al cual llegan una gran cantidad de loros provenientes de la selva, luego me fui al hotel a pasar la noche.



Cambio del paisaje. Vuelo Bogotá-Leticia
El autor, 2015

Día 2: jueves 23 de julio.

Salí del hotel rumbo al puerto a las 8:00 am, en donde se sitúan los rápidos o lanchas rápidas que se dirigen a Puerto Nariño, este recorrido dura aproximadamente dos horas y tiene un costo de 29.000 pesos colombianos. En este trayecto se observan varias comunidades indígenas desde Nazaret, Arará, Santa Sofía, la Primavera, Paraná, Puerto Triunfo, la Libertad, Zaragoza, el Vergel, Macedonia, Mocagua, el Parque Nacional Natural Amacayacu, Palmeras, Puerto Esperanza, 20 de julio, entre otras. Llegue a Puerto Nariño a eso de las 10:20 am un municipio pequeño con una gran vista al río y a la selva, pregunte por la casa perteneciente la Fundación Omacha y me dirigí a ella.

Allí me esperaba Lilia Java, quien maneja todos los temas de la fundación en el lugar, ella me mostro todo el lugar, los restaurantes, las escuelas, la alcaldía, la cancha principal de fútbol en donde se realizan actividades lúdicas y culturales. Este día almorcé en el restaurante las margaritas uno de los más concurridos por los turistas debido al buffet, luego de almorzar conocí a Lis Escobar, estudiante de economía de la Universidad del Quindío quien se encontraba como practicante de la fundación Omacha realizando la formulación de un plan de acción de acuerdos de pesca y quien termino de guiarme por Puerto Nariño.

Al atardecer me reuní con el curaca o representante legal de la comunidad Santa Clara de Tarapoto, Esteban Puricho quien escucho cada una de las actividades que realizaría con la comunidad y el objetivo de la fundación con la formulación de este modelo de negocio, él estuvo de acuerdo y me cito al otro día para llevar a cabo mis actividades.



A. Puerto lanchas rápidas, Leticia. B. Llegada a Puerto Nariño

El autor, 2015

Día 3: viernes 24 de julio.

Me dirigí a la parte trasera de la casa de la Fundación Omacha donde se encuentra la lancha propiedad de la misma, en compañía de Lilia Java, su esposo y su hija rumbo a la comunidad Santa Clara de Tarapoto ubicada en los lagos de Tarapoto a 20 o 25 minutos de Puerto Nariño.

A la llegada fuimos recibidos por el Curaca y por varios niños, el lugar es una zona bastante pequeña con las casas elevadas debido a las periódicas inundaciones que se generan, fui invitado a la casa de reunión de la comunidad y el curaca toco la campana para que la gente acudiera. A la espera de la comunidad se veía al horizonte una pequeña canoa que se aproximaba con 4 personas y la pesca del día. Ya en presencia de la comunidad expuse los objetivos de la formulación del modelo de negocio, compartí algunas cosas leídas y me dediqué a escuchar a cada miembro que se presentaba con sus datos personales, su labor y su función.

Durante esta charla me relataban cada una de las creencias e importancia de la yuca y la fariña para su comunidad, así como la pertenencia de cada una de las 24 chagras situadas en el lugar y como estas se encuentran divididas. Seguido de esto ejecute la encuesta²¹ con las diez personas que estaban presentes en relación al levantamiento de la información primaria que constaba de datos en general y particular, al finalizar agradecí la presencia de las personas y fui guiado por el vice curaca Ángel Gómez a recorrer una de las chagra de su propiedad y la muestra de algunas etapas productivas del tubérculo. Luego me despedí y emprendí mi regreso a Puerto Nariño.



A. Elevación de estructuras para el periodo de inundación. B. Muestra de una chagra
El autor, 2015

²¹ Leer Anexo B.

Día 4: sábado 25 de julio

Este día organice resultados de la visita a la comunidad, empezando por la descripción del lugar, seguido de la priorización de preguntas y respuestas que hacen parte de la información primaria de la investigación, así como los elementos de mayor importancia en cuanto a las perspectivas de la comunidad. Luego de esto fui a visitar algunas de las maravillas que ofrece la naturaleza, un recorrido por la selva guiado por un amigo habitante de Puerto Nariño quien se ofreció a mostrarme la riqueza natural de su entorno, teniendo como fin un hospedaje de cabañas muy concurrido por extranjeros donde mantienen dos guacamayas que según cuentan los habitantes “odian” a las mujeres y dos monos muy pequeños que se lanzan a la llegada de cualquier persona, para finalizar el día subimos al mirador donde era posible observar toda la selva y el río Amazonas en compañía de un buen helado de copoazú.



A. Guacamayas en el alto del águila. B. Atardecer en el mirador de Puerto Nariño.
El autor, 2015

Día 5: domingo 26 de julio.

Salí en horas de la mañana mediante un rápido rumbo a Leticia para las 10:00 am, fueron dos largas horas con vista a la selva amazónica peruana y habitantes de las comunidades alrededor en sus pequeñas canoas. Ya en Leticia camine hasta el aeropuerto para ver lo que me faltaba del municipio, hasta retornar a mi ciudad natal Bogotá a las 5:00 pm.

Diario de campo 2: 19 de octubre a 21 de octubre de 2015.

Día 1: Lunes 19 de octubre

Emprendí nuevamente mi camino hacia la amazonia colombiana esta vez con el objetivo de compartir lo documentado y realizar una actividad participativa con la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto, tome el vuelo de las 9:10am para llegar al municipio de Leticia a las 11:10am. A la llegada nuevamente espere mi equipaje y tome un taxi que me llevaría al hotel donde anteriormente me había hospedado. Luego de dejar mi maleta, tome un moto taxi hasta la plaza de mercado en donde converse con algunas personas que tienen su puesto de ventas y comercializan fariña producida por las comunidades más cercanas. Allí me comentaron sobre la alta proveeduría de harina de yuca, los precios y los platos que comúnmente se preparan con este alimento básico de la canasta familiar amazónica.

Luego de tomar algunas fotografías, me dirigí al segundo piso en donde almorcé caldo de pescado y una bandeja de un buen dorado acompañado de un puré, arroz, ensalada, patacón y fariña al gusto, allí hable con la persona quien me atiende y le pregunte sobre la frecuencia con la que comía fariña, este hombre me comento que en los platos de una semana puede faltar entre uno y dos días, pero que es algo que no puede faltar en casa. Luego de terminar, me dirigí al puerto, donde tome algunas fotografías, estaba totalmente sorprendido por la disminución del caudal, era posible observar pequeñas embarcaciones que traían y llevaban productos, turistas y enseres, para quien nunca hubiese ido era claro que el río había disminuido su caudal debido a que era reconocible como algunas construcciones estaban inclinadas, lo que resulta obvio al reconocer que son construcciones que permanecen en flotación.

Para finalizar la tarde me dirigí al museo etnográfico, el cual había visitado en el primer viaje a campo pero no había realizado el recorrido completo, me recibió la persona encargada del museo, le comente el fin de mi visita y me guio por todo el recinto, haciendo énfasis en los temas que corresponde a la producción de fariña y los aspectos culturales asociados. Dentro del museo fue posible reconocer muchos de los elementos de la etapa productiva de la harina de yuca, como la paila o budar, el tipití – colador tejido a mano, los canastos para recoger la yuca, el batidor y artesa para macear trozos de yuca, vasijas de cerámica para preparar y almacenar el masato-bebida de yuca fermentada, entre otros. Dentro de las muestras visuales más importantes para el desarrollo de este documento, se reconoce un calendario elaborado por sabedores muinane una comunidad del río Caquetá, donde se registra detalladamente los fenómenos de la naturaleza y el movimiento a lo largo del ciclo lunar.



A. Periodo de sequía puerto fluvial-Leticia. B. Canastos para recoger la yuca. Museo Etnográfico.
El autor, 2015

Día 2: Martes 20 de octubre

Debido a la temporada de aguas en ascenso se atravesar una pequeña comunidad a fin de llegar a lo más profundo del río en el momento, tome el primer rápido al municipio de Puerto Nariño a eso de las 8:10am, durante el recorrido era posible observar la temporada de aguas bajas en que se encontraban los municipios de la amazonia colombiana, no solo los troncos de los arboles demostraban la disminución del caudal, también el avistamiento de bancos de arena,

uno de los pasajeros me afirmaba que nos encontrábamos en temporada de aguas en ascenso, lo que me sorprendió ya que me pude imaginar la temporada de aguas bajas. A la parada en las diferentes comunidades era posible apreciar hasta donde se debía llevar al pasajero para que descendiera de la embarcación, en el caso del PNN Amacayacu era de obligación tomar otro camino para descender en una construcción flotante que se conectaba con el lugar. A la llegada al municipio, más exactamente a las 10:30 me dirigí a la alcaldía en donde se encontraba Lilia Java en compañía de una pareja de jóvenes que se encontraban fotografiando las artesanías pertenecientes al grupo étnico de la zona.

Luego de conocerlos e intercambiar un poco de conocimientos y actividades que tenía para ese día, me dirigí con la señora Lilia Java a hablar con el curaca Esteban Puricho sobre mi visita a la comunidad, este se encontraba en Puerto Nariño arreglando el motor de su pequeña embarcación, le comente la actividad y me cito a las 4:00pm para continuar con el proceso participativo en la formulación del modelo de negocio. Luego de la despedida, lleve mi equipaje a la sede de la fundación Omacha en el municipio y me dispuse a almorzar nuevamente en el restaurante las margaritas. Al finalizar volví a la fundación donde me encontré con una gran cantidad de niños dispuestos a conocer un poco sobre las maravillas de los ríos que los envuelve, se preparaban para realizar un avistamiento de delfines en uno de esos bancos de arena que comente anteriormente, prepare mis elementos de trabajo, ya que después de esta actividad nos dirigiríamos a la comunidad Santa Clara de Tarapoto.

El grupo se dirigió a la lancha perteneciente a la fundación y partió al punto para lograr el avistamiento de los delfines, durante mi presencia me fue posible observar varios delfines de diferentes tamaños y escuchar las preguntas de Lilia a los niños, como la de cada cuanto salen los delfines a tomar aire, duerme o no y cuál es el tiempo pertinente para observar en total silencio. Al finalizar los 20 minutos máximo para lograr un buen avistamiento y ver la alegría de los niños al bañarse en las aguas del río, me despedí y continúe mi camino a la comunidad en compañía de Lilia, sus hijos y su esposo – el motorista, a la llegada nos esperaba el curaca en la casa de reunión, toco la pequeña campana y se acercaron unas cuantas personas que me compartirían sus

ideas. Tome mis elementos de trabajo, subí mis carteleras y empecé a describir todo el proceso que enrolla un modelo de negocios, sus divisiones, alcances y estrategias, al principio fue un poco difícil sacar ese momento participativo pero la charla fue dando el impulso para las preguntas, las observaciones y las opiniones frente a cada uno de los módulos del CANVAS, para este momento tenía planeado usar adhesivos en el lienzo, pero por razones de luminosidad me vi obligado a escribir cada una de esas participaciones de los miembros de la comunidad, así completaría la actividad en Bogotá.

Al llegar la noche, la comunidad me permitió unas fotografías y me dispuse a partir de nuevo a Puerto Nariño, el regreso fue una nueva experiencia una lluvia algo intensa durante todo el recorrido, lo que me permitió observar con otros ojos las maravillas de la amazonia colombiana. Para finalizar la noche, me acerque a los puestos de comida, pedí un par de empanadas y disfrute la sabrosa sensación del ají en compañía de una farriña muy fina.



Construcción modelo Canvas en conjunto con la comunidad Santa Clara de Tarapoto
El autor, 2015



Construcción modelo Canvas en conjunto con la comunidad Santa Clara de Tarapoto
El autor, 2015

Día 3: Miércoles 21 de octubre

Finalice mi corta visita al trapezico amazónico colombiano, tome la primer lancha rumbo a Leticia ya que tenía vuelo a la 1:30pm, lo cual no me permitía tomar el segundo rápido, cabe aclarar nuevamente que el recorrido dura dos horas. Tome nuevamente mi cámara, me dispuse a fotografiar los paisajes de esa maravillosa selva, como despedida los ocupantes de la lancha observamos un delfín al lado izquierdo, se dice que la salida tan de cerca obedece a la buena energía que se trasmite en el camino. A mí llegada a Leticia, regrese por el mismo camino con mi equipaje, tome ruta hacia el parque Santander y me senté en un local a desayunar un buen tamal amazónico en compañía de un jugo bien frio para el gran calor que percibí en toda la visita. Para finalizar, tome nuevamente un moto taxi rumbo al aeropuerto Alfredo Vásquez Cobo, donde el transporte aéreo me devolvería a mi ciudad natal, Bogotá.

ANEXO B: Formato de entrevista a la comunidad

Levantamiento de información primaria referente a:

1. Preguntas abiertas a la comunidad Santa Clara de Tarapoto: Dialogo con miembros de la comunidad.

Preguntas generales

- ¿Cuál es el número de chagras pertenecientes a la comunidad Santa Clara de Tarapoto? ¿Cuántas en várzea? ¿Cuántas en tierra firme?
- ¿Existe el trabajo en chagras que no son propiedad de la familia? ¿Cómo es el pago en este caso?
- ¿Hay algún interés por parte de la comunidad en mejorar la venta de farinã que trascienda a mercados selectivos en Bogotá?
- ¿La farinã se vende en Puerto Nariño y en Leticia?
- ¿Cuáles son las necesidades básicas insatisfechas en la comunidad?
- Hay alguna ley o permiso por parte del gobierno para trabajar con comunidades indígenas ¿cómo se maneja este tema?
- ¿Hace cuánto se siembra?

Preguntas en particular

- ¿Tienen algún nombre las familias que se dedican a la agricultura?
- ¿Cómo es el sistema de producción? – selección del terreno, socola y tumba, quema, siembra, mantenimiento de la chagra, cosecha, abandono. ¿Cuánto tiempo se gasta en cada proceso?
- ¿Cuál es la calidad de las tierras de este lugar? ¿Tienen arcillosas, arenosas, pedregosas, de muchas piedras?
- ¿Qué tal es cultivar en estas tierras?
- ¿A qué distancia del hogar se encuentra (n) su(s) chagra(s)?²² *Si es retirada (más de 2km)- ¿Por qué tan lejos?
- ¿A quién pertenece la chagra?
- ¿Quién manda en la chagra?

✓ ²² Ubicación de las chagras: Dominio del terreno (diseño en campo): Modelo sistémico del terreno y distancias en tiempo. (Documento 80 herramientas pg. 92-93). *Fig. 1.*

- ¿Quiénes trabajan en la chagra? ¿Cuántos miembros de su familia?
- ¿Cuál es el área de la chagra que le pertenece? – tamaño en Ha.
- ¿Cómo sabe hasta dónde va su chagra? ¿Cómo las separan?
- ¿Alguna persona de su familia trabaja en alguna otra chagra de la comunidad?
- ¿Cómo se reparten la cosecha?
- ¿Cuál es la organización del personal en la chagra? ¿El hombre que hace? ¿La mujer que hace?
- ¿Cuántas matas de yuca siembra en su chagra?
- ¿Cuál es la cantidad de yuca cosechada?
- ¿Cuál es la importancia cultural de sembrar yuca?
- ¿Utilizan la yuca para hacer alguna fiesta o evento cultural?
- ¿Qué diversidad de yucas siembra?
- ¿Qué siembra aparte de yuca?
- ¿Cuál es el orden de la siembra? ¿Qué otras plantas cultivan?
- ¿En qué momento la chagra ya no es productiva? ¿Cómo lo sabe?
- ¿Cuánto tiempo se deja descansar la tierra para volver a sembrar en el mismo lugar? (rotación de cultivos)
- ¿Que usan de abono? ¿Cómo se cuida lo sembrado?
- ¿Cuánta yuca deja para el hogar? (para cocinar)
- ¿Cuánta de esa yuca cosechada vende? ¿A quién le vende?
- ¿Intercambia la yuca cosechada con alguna otra comunidad?
- ¿Cuánta yuca va dirigida a la transformación? ¿Cuánta transformada en Fariña?
- ¿Cómo es el proceso para hacer fariña?
- Luego de transformar la yuca en fariña. ¿Cuánta fariña es para la familia?
- ¿Cuánta fariña queda para vender? (a quien le vende, quien la compra, cuales son los precios).
- ¿Cuánto le cuesta llevar la fariña a Puerto Nariño o/y a Leticia?
- ¿Cómo hace para mantener la venta de fariña en todo el año? ¿Cuál es la temporada donde se vende más? (esquema de los momentos hidrométricos).
- ¿Compra algún elemento en Puerto Nariño o Leticia para hacer la fariña o empacarla? (bolsas, batidor, aceite)

ANEXO C: Cuestionario análisis Delphi

PERTINENCIA EN LA FORMULACION DE UN MODELO DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACION DE FARIÑA PRODUCIDA BAJO PRÁCTICAS ANCESTRALES POR UNA COMUNIDAD INDÍGENA

En la actualidad el crecimiento de la economía indígena se traduce en las posibilidades que se encuentran bajo conceptos como el eco y etno-turismo, actividades que generan gran demanda y de por sí una masificación en términos económicos. Por otra parte se encuentra el movimiento del mercado local, que se halla fraccionado a causa de las imposibilidades que tienen algunas comunidades para llevar los excedentes de sus productos a mercados de mayor amplitud.

Es el caso de la comunidad Santa Clara de Tarapoto perteneciente a la etnia Ticuna, ubicada en los lagos de Tarapoto, jurisdicción de Puerto Nariño, Amazonas – Colombia, cuenta con un característico desconocimiento de sus capacidades comerciales referente a la producción de yuca y su posterior transformación en harina (fariña), un derivado de la mandioca (*Manihot esculenta Crantz*), obtenida a través de la transformación del tubérculo preferiblemente de color amarillo (yuca brava), proceso que inicia con la maduración, seguido del enterramiento y desenterramiento para disminuir su acidez y sabor fermentado, posteriormente se mezcla, seca y se finaliza con el tostado de la harina; su elaboración es totalmente tradicional y envuelve saberes culturales y ambientales.

Es pertinente suscribir que el área del complejo lagunar amazónico se encuentra en proceso de designación como sitio de importancia internacional RAMSAR, ya que ofrece hábitat para múltiples especies de flora y fauna pero además seguridad alimentaria a las poblaciones de esta zona. La harina de yuca es elaborada de forma granular o muy fina, se considera un elemento esencial en la ingesta indígena, es rica en hierro y vitamina C, lo que se traduce en el buen transporte de oxígeno, crecimiento y normal desarrollo del cuerpo humano. En gastronomía, la comunidad indígena usa el producto para el elaboración de masas para encostrado (apanado), coladas, espesado de preparaciones a base de sopas y aglutinamiento de materias primas en general. Sobre el producto también se han identificado usos en la alimentación de animales de cría (cerdos, aves, otros).

Teniendo en cuenta lo anterior se diseña este cuestionario, cuyo objetivo principal es reconocer las perspectivas y opiniones de diferentes expertos con conocimiento en el tema, respecto a la formulación de un modelo de negocios participativo mediante la metodología Canvas, que promueva la inclusión de un mercado indígena, salvaguarde su seguridad alimentaria y asegure la prevalencia del aprovechamiento de los recursos naturales para las poblaciones futuras.

A continuación se hace la exposición de un modelo de negocios para la comercialización de fariña en mercados orgánicos y restaurantes gourmet de la ciudad de Bogotá, D.C. La formulación de este modelo, en cuyo proceso se usaron herramientas de trabajo participativo con la comunidad intervenida, nació de la identificación de una necesidad por parte de la Fundación Omacha de implementar estrategias de mercado tendentes a la valoración y visibilización de las prácticas productivas de la comunidad Ticuna.

Nombre:

Experticia en el tema:

Cuestionario:

1. ¿Considera usted que incluir un producto indígena a la dinámica del mercado actual realzaría la seguridad y confianza de la colectividad?

Si__ No__. Explique su respuesta.

2. ¿Considera pertinente la comercialización de un producto de temporada como la fariná? Justifique su respuesta.

3. ¿Qué tipo de estrategias incluiría en el modelo para propender que los beneficios de la comercialización del producto sean distribuidos en la comunidad que los produce (no entre intermediarios)?

4. ¿Considera que la generación de estrategias de inclusión de productos ancestrales en el mercado propenden a reforzar el valor cultural y ambiental de las comunidades que los producen?

Si__ No__. Explique su respuesta:

5. ¿Qué percepción tiene de la viabilidad comercial del producto y la aplicabilidad del modelo de negocios?

6. ¿Considera la existencia de algún riesgo comercial frente a la venta de fariná de la comunidad Ticuna fuera del ámbito local, siendo esta desconocedora de las dinámicas de los mercados urbanos?

Si__ No__. Justifique su respuesta.

7. ¿Cree que un modelo de negocios centrado en la comercialización de fariña podría generar incentivos a la comunidad de ampliar su modelo de producción (chagra) con el fin de generar mayores ingresos, ocasionando riesgos de afectar su seguridad alimentaria y la sostenibilidad de sus recursos naturales? Justifique su respuesta.
8. ¿Cuáles mecanismo de acceso a recursos financieros impartidos por el gobierno u otras organizaciones le parecen pertinentes al modelo de negocios?
9. Según usted ¿este modelo de negocios bajo la metodología canvas generado mediante una actividad participativa con la comunidad debe estar sujetos a cambios? ¿A cuáles?

Firma: _____

ANEXO D: Encuesta de percepción de la fariña

Mercado objetivo: Restaurantes, Tiendas y Mercados orgánicos.

Con el propósito de conocer la viabilidad de la comercialización de harina de yuca (Fariña), producto elaborado por la comunidad indígena Santa Clara de Tarapoto ubicada en los lagos de Tarapoto jurisdicción de Puerto Nariño, Amazonas-Colombia, se efectúa la siguiente encuesta:

Nombre del establecimiento o lugar de venta:

_____.

Marque con una X su respuesta:

✓ Su establecimiento o lugar de venta es: (puede marcar más de una opción)

- a. Restaurante
- b. Tienda
- c. Mercado
- d. Otro:

¿De qué tipo?:

1. ¿Qué tipo de nuevos productos le son llamativos?:

2. ¿Le parece interesante obtener un producto con fines de sostenibilidad? (Sostenibilidad en este caso definida como la capacidad del sistema de producción de mantener los valores culturales asociados y la oferta de servicios ecosistémicos de la zona).

Si__ No__. Explique el porqué: __

3. ¿Conoce o ha escuchado hablar de la harina de yuca (fariña)?

Si__ No__.

- Si la respuesta es positiva, diga el medio por el que ha obtenido la información o el producto en sí y lo que conoce de él.

A continuación encontrará una breve descripción del producto sobre el que trata esta encuesta:

La Fariña es un derivado de la mandioca o yuca (*Manihot esculenta Crantz*), obtenida a través de la transformación del tubérculo preferiblemente de color amarillo (yuca brava), proceso que inicia con la maduración, seguido del enterramiento y desenterramiento para disminuir su acidez y sabor fermentado, posteriormente se mezcla, seca y se finaliza con el tostado de la harina; su elaboración es totalmente tradicional y envuelve saberes culturales y ambientales. El objetivo de su comercialización es ofrecer un ingreso a la comunidad que se traduce en oportunidad y la mejora de su calidad de vida.

Dicho producto de temporada es elaborado por la comunidad Santa Clara de Tarapoto perteneciente a la etnia Ticuna, situada en un complejo lagunar amazónico en proceso de designación como sitio de importancia internacional, ya que ofrece hábitat para múltiples especies de flora y fauna pero además seguridad alimentaria a las poblaciones del área. La harina de yuca es elaborada de forma granular o muy fina, se considera un elemento esencial en la ingesta indígena, es rica en hierro y vitamina C, lo que se traduce en el buen transporte de oxígeno, crecimiento y normal desarrollo del cuerpo humano. En gastronomía, la comunidad indígena usa el producto para el elaboración de masas para encostrado (apanado), coladas, espesado de preparaciones a base de sopas y aglutinamiento de materias primas en general (Ver anexo). Sobre el producto también se han identificado usos en para la alimentación de animales de cría (cerdos, aves, otros).

4. ¿Cuál aspecto valoraría **más** si fuera demandante de la fariña elaborada por esta comunidad? (marque sólo una opción).
 - a. Los valores culturales relacionados con el proceso productivo y de transformación realizados por un pequeño colectivo indígena perteneciente a la Amazonia colombiana.
 - b. Los usos potenciales y propiedades del producto (gastronomía, aportes nutricionales, usos en zoocría).
 - c. Los valores ambientales por los que se rige la comunidad indígena (uso de tecnologías tradicionales, prácticas orgánicas, producción y transformación bajo patrones climáticos cambiantes).
 - d. Otro (¿Cuál)

5. ¿Qué tan importante sería para usted aportar a la calidad de vida y el ingreso económico de la comunidad Ticuna Santa Clara de Tarapoto?
 - a. Importancia baja
 - b. Importancia media
 - c. Importancia alta

6. ¿Cuál característica le es de mayor importancia al relacionarse con un nuevo producto? (Puede marcar más de una opción).
 - a. El color
 - b. El sabor
 - c. La procedencia
 - d. Sus posibles usos
 - e. Otra

7. Para usted, ¿qué condiciones debe cumplir este producto para ser comercializado en este establecimiento o lugar de venta? (calidad, registro sanitario, empaque hermético, etc.).
8. Si la fariña estuviera a la venta actualmente, ¿Qué posibilidad existe de que la compre o recomiende?
- No la compraría, ni recomendaría
 - Quizás la compraría
 - Si la compraría y recomendaría
9. Si fuese demandante, ¿En qué cantidades compraría la fariña? (puede marcar más de una opción).
- Arroba
 - Kilogramo
 - Libra
 - Menos de una libra
10. Si en la pregunta 8 marco la opción b o c. Teniendo conocimiento de los objetivos de la comercialización y los costos asociados. ¿Pagaría entre \$12.000 y \$15.000 por 1 kg de fariña? (*rango de precio estimado*).

Si__ No__. ¿Por qué?

Nombre: _____.

Firma: _____.


Numero de contacto: _____.


ANEXO E: Actas de campo

Acta N° 1. Asistentes: 11
 Fundación Omacha 24 de Julio 2015
 Universidad Piloto de Colombia.

Juan Sebastián Romero.
 Comunidad Santa Clara de Takapoto.


Se realizó la socialización de la propuesta: Modelo de negocios para la comercialización de harina, productos bajo prácticas ancestrales por una comunidad Tiwana en el complejo lagunar de Takapoto - Puerto Nariño, Amazonas (Colombia).



 Puricho
 Esteban Puricho


 Juan Sebastián Romero
 Representante Fundación Omacha.

Acta N° 2. Asistentes: 10
 Fundación Omacha Fecha: 20 de oct 2015
 Universidad Piloto de Colombia
 Comunidad Santa Clara de Takapoto.

Se elabora un trabajo participativo con la comunidad, denominado Tienzo de modelo, a fin de contar con una estructura inicial para la construcción del modelo de negocios final. La actividad consta de ideas expuestas por las personas presentes para la articulación de los módulos pertenecientes a la metodología CANVAS.


 Puricho
 Esteban Puricho


 Juan Sebastián Romero.