



Análisis de la experiencia de asociatividad de los productores de caducifolios

Analysis of the experience of associativity of deciduous producers

Ana Milena Serrano-Amado 

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Tunja, Colombia.

Gloria Acened Puentes-Montañez 

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Tunja, Colombia.

Nidia Paola Amado-Cely 

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Tunja, Colombia.

Resumen

Objetivo: El propósito fundamental de este artículo fue analizar las experiencias de asociatividad de los productores de caducifolios, así como las temáticas afines a modelos asociativos, alianzas estratégicas y clústeres, con el ánimo de ofrecer una propuesta de trabajo colaborativo a estos productores. **Método:** para lo anterior, se empleó una metodología cualitativa con un método de estudio de caso dividido en dos fases: la primera, un análisis documental a través del programa *VOSviewer* con tópicos subdivididos en conceptos de modelos y estrategias de asociatividad. En la segunda fase se realizó una entrevista semiestructurada, en la que se destacaron como dimensiones de estudio el conocimiento, la actitud y las acciones que los productores están dispuestos a poner en marcha para el proceso asociativo. **Resultados:** los hallazgos encontrados se presentan en tres tópicos: conocimiento, actitud y acciones de los productores referentes al concepto de la asociatividad. Esta información fue muy pertinente porque se destacaron las debilidades que presentan los productores en el trabajo colaborativo y los aspectos positivos para considerar en una nueva forma de agrupación y trabajo por objetivos comunes. **Conclusión:** se destaca la necesidad de los productores de conocer específicamente los temas relacionados con la asociatividad, a fin de mejorar los sistemas productivos y disminuir el número de intermediarios en el proceso. El aporte de este artículo es dar a conocer por medio de experiencias las percepciones que tienen los productores acerca del trabajo colaborativo y la construcción del modelo con el fin de que sea aplicado para mejorar la actividad y motivación de los principales actores de la cadena frutícola en la región.

Palabras clave: crecimiento económico, fruticultura, pequeños productores, redes agropecuarias, trabajo colaborativo.

Clasificación JEL: M1, O0, O42

Abstract

Objective: The main purpose of this article was to analyze the associative experiences of deciduous producers, as well as the topics related to associative models, strategic alliances and clusters, with the aim of offering a proposal for collaborative work to these producers. **Method:** for the above, a qualitative methodology was used with a case study method divided into two phases: the first, a documentary analysis through the *VOSviewer* program with topics subdivided into concepts of associative models and strategies. In the second phase, a semi-structured interview was conducted, in which knowledge, attitude and actions that producers are willing to implement for the associative process were highlighted as study dimensions. **Results:** the findings are presented in three topics: knowledge, attitude, and actions of the producers regarding the concept of associativity. This information was very relevant because it highlighted the weaknesses that producers present in collaborative work and the positive aspects to consider in a new form of grouping and working for common objectives. **Conclusion:** the need for producers to know specifically the issues related to associativity is highlighted, to improve production systems and reduce the number of intermediaries in the process. The contribution of this article is to show, through experiences, the perceptions that producers have about collaborative work and the construction of the model so that it can be applied to improve the activity and motivation of the main actors in the fruit chain in the region.

Keywords: economic growth, fruit growing, small producers, agricultural networks, collaborative work.

JEL Classification: M1, O0, O42

Autor de Correspondencia

ana.serrano@uptc.edu.co

Recibido: 04-01-2021
Aceptado: 12-03-2021
Publicado: 28-05-2021



Copyright © 2021
Desarrollo Gerencial

Como referenciar este artículo (APA):

Serrano-Amado, A. M., Puentes-Montañez, G. & Amado-Cely, N. (2021). Análisis de la experiencia de asociatividad de los productores de caducifolios. *Desarrollo Gerencial*, 13(1), 1-20. <https://doi.org/10.17081/dege.13.1.4928>

Introducción

El valor de la asociatividad dentro del contexto empresarial agropecuario es innegable, para González (2018) esta habilidad en el sector es importante para el aumento de las entradas, lo cual se refleja en la tranquilidad de los productores. De ahí, la necesidad de identificar los conceptos relevantes para determinar informes explicativos de una serie de procesos, conocimientos y teorías trabajados en el ámbito empresarial. Al revisar los estudios de algunos teóricos sobre el tema, se establece que la asociatividad surge como respuesta a los cambios que ocasionó la globalización, pues las pymes se vieron obligadas a generar estrategias para aumentar su competitividad en el mundo (Narváez et al., 2009; Liendo & Martínez, 2013).

Por lo anterior, es necesario comprender la asociatividad como un fenómeno de naturaleza social y cultural que permite canalizar o activar de forma convergente fuerzas dispersas para gestionar un propósito común. En el ámbito territorial, por ejemplo, este es uno de los principales mecanismos para consolidar los procesos de desarrollo que superan las fronteras políticas administrativas. Pero, la asociatividad también es un conjunto de estrategias para alcanzar el propósito de una empresa empleando el trabajo de todos, para el cumplimiento de un objetivo en común. Fernández y Narváez (2011) plantean que la asociatividad empresarial es un mecanismo de apoyo donde diversas empresas u organizaciones unen esfuerzos, voluntades y recursos para buscar alcanzar un objetivo común con el fin de mejorar la calidad de vida o el aspecto de la organización.

En cuanto al término "caducifolios", este hace referencia a plantas que derrochan sus hojas al empezar los tiempos perjudiciales. Autores como Miranda et al. (2013) mencionan que entre los caducifolios se diferencian las pomáceas y las frutas drupáceas. Dentro de las pomáceas más significativas se resaltan el manzano (*Malus domestica* Borkh.), el peral (*Pyrus communis* L.) y el membrillero (*Cydonia oblonga* Mill.). igualmente, de los durazneros (*Prunus persica* [L.] Batsch.) y los ciruelos (japonés: *Prunus salicina* Lindl.; europeo: *Prunus domestica* L.).

Ahora bien, en este artículo se analizan las experiencias de la asociatividad con los productores de frutas en la provincia Centro de Boyacá, considerando que este renglón económico es importante para este departamento, dado que, de las 8264 hectáreas de ciruela, durazno, pera y manzana cultivadas en el país, Boyacá reporta 5500 hectáreas, que corresponden al 66% del total nacional. Cabe anotar que los productores cuentan con experiencia en el manejo de estos cultivos de más de sesenta años y que estos cultivos generan mano de obra en todas las fases de la plantación. Según indicadores, en promedio por hectárea se requiere de un trabajador constantemente.

Para este estudio se toma el municipio de Tuta, por estar en un punto estratégico –cerca de los principales mercados de la región– y por presentar incrementos considerables en la producción en los últimos cinco años.

Los problemas en el sistema de producción de ciruela radican en que al momento de la cosecha de las frutas, el producto sale al mismo tiempo y se presenta estacionalidad de la producción, debido a que no se cuenta con una verdadera planeación y programación del cultivo, que permita la oferta continua de la fruta durante todo el año, por causas como las condiciones climáticas adversas, instalaciones físicas y tecnología deficientes, prácticas culturales tradicionales, bajos precios del mercado, falta de información y capacitación a productores y trabajadores del cultivo. Según Miranda et al (2013, p. 155), menciona que en el departamento de Boyacá se resaltan las problemáticas en el proceso productivo de los caducifolios; dentro de los cuales se tiene la disminución productiva en los huertos y la baja tecnología implementada.

Lemus (2014) afirma que “en algunos cultivos se programan las cosechas” (pp. 128-129), lo cual permite la oferta de caducifolios en periodos de escasez con mejores precios de mercado (Puentes, 2006, p. 40). En cuanto al trabajo y la organización de los productores, se observó que desde hace veinte años no han intentado trabajar de manera asociada, a causa de malas experiencias con la conformación de la asociación de fruticultores, la cual se originó de un proyecto financiado por el Programa Nacional de Transferencia Tecnológica en el año 2000 y que solo duró el año de ejecución de este. Los productores manifiestan que no funcionó porque ellos desconocían el manejo, no se organizó la estrategia para vincular a los productores en su organización y administración.

Así que, teniendo en consideración lo anterior, para este estudio se trabajaron aspectos de organización de los productores, necesidades de capacitación y formación en asociatividad con los modelos que ellos decidieron después del análisis y el conocimiento de cada forma de asociatividad.

Para examinar esta situación se encontró el estudio presentado por Serrano et al. (2020), en el que se evaluó la percepción que tienen los productores de caducifolios respecto a la asociatividad y cuyos resultados mostraron el bajo conocimiento por falta de capacitaciones dirigidas por entidades competentes relacionadas con el tema. Dicho estudio (2020) dio a conocer las malas experiencias que han vivido los productores en los intentos por realizar procesos de asociación; sin embargo, ellos son conscientes de la importancia, específicamente para mejorar el eslabón de producción y comercialización de frutales.

En relación con los aportes de los autores del presente artículo, estos se manifiestan en el análisis de temas como asociatividad, canales de comercialización y proceso de labores culturales en el sector

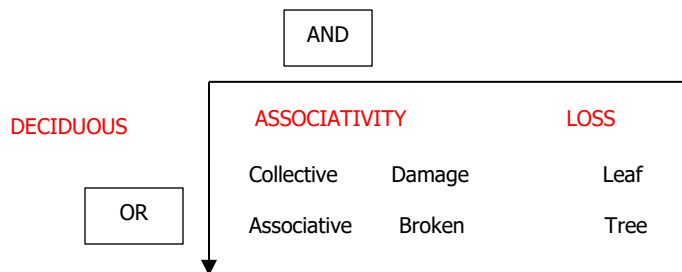
agropecuario en Boyacá, ya que se evidencia poca participación de índole académica, baja cooperación de las entidades gubernamentales e, incluso, del mismo sector, para capacitar y contribuir a mejorar los procesos anteriormente expuestos. Además, esta investigación aborda el interés y la confianza de estos productores sobre el proceso asociatividad y hasta dónde están dispuestos a romper paradigmas para lograr un buen trabajo colaborativo.

Por ello, esta investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo, ejecutado en dos fases. Se inició con la elaboración de una entrevista semiestructurada, la cual fue diseñada desde tópicos como el conocimiento, las actitudes y las acciones que los productores estaban dispuestos a asumir para el desarrollo del trabajo asociativo; para lo cual se hizo un análisis mediante el programa *NVivo*, donde se resaltaron en cada descriptor los aspectos más representativos; en este caso, la falta de conocimiento, de confianza y de trabajo en equipo por parte de los productores para lograr el desarrollo de la asociatividad como eje determinante del crecimiento en este sector económico.

Con la metodología anteriormente expuesta, se aporta la construcción de la propuesta asociativa para los productores de esta región con el ánimo de socializarla para su posterior implementación.

Fundamentación teórica

Para este apartado se tomaron variables de estudios, enfocadas en conceptos de asociatividad y modelos de asociatividad. Esta información fue importante para analizar los modelos y recomendar el más adecuado de acuerdo con la investigación, para esto se hizo un análisis documental de tipo bibliográfico, tomando artículos investigativos referentes al tema de estudio, se utilizó el *software VOSviewer*, el cual está articulado con las bases de datos *Scopus* y *Web of Science*. Para la búsqueda y extracción de artículos de Scopus, se construyó una ecuación de búsqueda por cada variable de estudio anteriormente mencionada. A continuación, se detalla el modo de construcción de dicha ecuación:



Ecuación: (ASSOCIATIVITY or Collective or Associative) and (DECIDUOUS or Leaf or tree).

Estudios de asociatividad

Sobre Argentina se encontró la investigación de Deux y Vázquez (2009), titulada *Emprendimientos asociativos, empresas recuperadas y economía social en la Argentina*, la cual hace énfasis en la crisis social, política y económica que originó pobreza, desigualdad y crisis en el mercado, y plantea estrategias para el mejoramiento de la economía, entre las que se destaca la asociatividad de cincuenta empresas recuperadas.

En Colombia, el trabajo de Serrano et al. (2019) presenta un modelo con el propósito de evaluar el potencial de los estudiantes en cuanto a emprendimiento y asociatividad mediante talleres en los que se abordan temáticas enfocadas en idea de negocio y plan de negocio. Este modelo enfatiza el propósito de mejorar la educación media, orientar a los estudiantes en estos temas y, a su vez, impactar en comunidades vulnerables social y económicamente.

Para el departamento de Boyacá se encontró el estudio de Mariño (2012), donde concluye que la asociatividad es una estrategia competitiva. El artículo es resultado de un trabajo de investigación realizado en la provincia del Alto Ricaurte, en un sector agrícola donde se conformó una red de productores de tomates. En este trabajo se aplicó la metodología de tipo cualitativo de carácter inductivo, como resultados se resaltan la conformación de redes empresariales para la actividad agrícola y la metodología de participación de acción; se hace especial énfasis en el proceso de planificación estratégica asociativa, el cual es vital para la conformación de una red empresarial donde todos sus integrantes estén involucrados.

Para el municipio de Duitama se destaca la investigación de Serrano et al. (2017), destinada a fortalecer empresarialmente a las mujeres cabeza de familia en temáticas relacionadas con el proceso asociativo en diferentes áreas agroindustriales, de emprendimiento y proyectos productivos.

En el ámbito regional, Puentes (2006) realizó la investigación "Sistema de producción de frutales caducifolios en el departamento de Boyacá", en la cual se aborda la problemática que enfrenta la producción de los frutales caducifolios desde el punto de vista de la gestión empresarial en manejo precosecha y poscosecha de la agroindustria y de la comercialización de los productos frutícolas en el departamento. La investigación se enmarcó en un proyecto factible, en el que participan treinta fruticultores de la región y con información suministrada de primera mano en cada agro empresa. Este trabajo se basó en cuatro especies con una gama de variedades que se han ido adaptando a las condiciones agroecológicas de las zonas, ubicándose en climas bimodales para garantizar mayor productividad.

También se encontró la investigación de Angulo et al. (2016), titulada "Evaluación de crecimiento en cosecha de ciruela (*prunus domestica* L.), variedad Horvin. en el municipio de Nuevo Colón, Boyacá,

Colombia”, cuyo objetivo fue evaluar el crecimiento de la ciruela variedad *Horvin* desde el momento de cuaje de fruto hasta la cosecha. Se observó la evolución en su peso y en su tamaño, características claves para la comercialización del pequeño agricultor. Se realizaron marcaciones en cuatro zonas de observación en diferentes alturas del terreno, en dos surcos por zonas de observación. Los datos fueron sometidos a análisis de varianza y pruebas de media, pues considerando estas características, es posible proyectar el momento oportuno de la cosecha.

Evolución del concepto

La historia registra que el hombre necesitó asociarse de diferentes maneras desde la época primitiva para el beneficio de sus objetivos y lograr los medios de subsistencia que en ese entonces eran principalmente la alimentación y la convivencia social.

Cuando se habla de asociatividad se debe tener en cuenta la necesidad que presentaron los hombres primitivos en cuanto al desarrollo de trabajo comunitario; y así mismo el beneficio mutuo para lograr satisfacer las necesidades básicas. En tal sentido, la asociatividad tiene sus orígenes desde el instante mismo en que el hombre notó esa necesidad. Después, a lo largo del tiempo y con la determinación del conocimiento del pensamiento del hombre, la asociatividad presenta un crecimiento enorme, desarrollándose por medio de diferentes modelos enfocándolos desde lo social hasta lo productivo; los cuales se están implementando actualmente.

En este sentido, la asociatividad es definida como un fenómeno de naturaleza social y cultural que permite canalizar o activar de forma convergente fuerzas dispersas para gestionar un propósito común. En el ámbito territorial este es uno de los principales mecanismos para consolidar los procesos de desarrollo que superan las fronteras políticas administrativas. La asociatividad para Bada-Carbajal et al. (2017) es “un conjunto de estrategias para alcanzar el propósito de una empresa empleando el trabajo de todos, para lograr el cumplimiento de un objetivo en común” (p. 1106).

Fernández y Narváez (2011) plantean que la asociatividad empresarial es un mecanismo de apoyo donde diversas empresas u organizaciones unen esfuerzos, voluntades y recursos para buscar alcanzar un objetivo común con el fin de mejorar la calidad de vida o un aspecto de la organización. Del mismo modo se muestra la asociatividad como un medio que facilita la creación de estrategias y ventajas competitivas, teniendo en cuenta el trabajo en equipo de cada persona que conforma la empresa o la organización.

En un contexto internacional, las formas asociativas de los productores rurales de pequeña y mediana escala tienen diferentes matices; en primer lugar, las cooperativas siguen siendo las formas organizativas

más sólidas, con mayor nivel de institucionalización y regulación, y las que se encuentran más ampliamente documentadas (IICA, 2017). También se puede desarrollar actividad empresarial bajo el enfoque de empresa comunal vinculando a socios del sector público asociativo; un ejemplo claro es Costa Rica, líder en estos procesos asociativos. De igual forma, en este mismo contexto mundial se demuestra que las cooperativas pueden ser de trabajo, en diferentes sectores como el agropecuario, servicios, construcción, entre otros.

Tipos de asociatividad

Desde 1980 se han hecho distintos esfuerzos para poner en marcha procesos asociativos en todo el mundo. Los mecanismos han evolucionado y se han desarrollado nuevas formas de asociatividad. Por otro lado, "la Cooperación Internacional ha jugado un rol importante para fortalecer las estrategias de desarrollo local y de organización para la participación comunitaria" (Agencia Presidencial de Cooperación, 2016). Por tal razón, se han podido promover modelos de asociatividad en diferentes países, los cuales están orientados a generar impactos en comunidades de diferentes zonas. La Agencia Presidencial de Cooperación (2016) afirma que en esta participación con enfoque asociativo se destacan:

Experiencias de la Unión Europea, Canadá, las Agencias de Desarrollo Local (ADEL), el Banco Mundial, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el proceso desarrollado en el municipio de Belén de Umbría, en el marco del programa Territorios de Aprendizaje. Los aprendizajes de estas experiencias coinciden en reconocer la asociatividad como fuente de desarrollo socioeconómico y como un modelo generador de capital social; elemento indispensable para llevar a cabo cualquier tipo de iniciativa que promueva la creación de espacios para la cooperación entre personas, instituciones y distintos actores que trabajan enfrentando los retos de desarrollo en los territorios (p. 8).

En Colombia, los lineamientos estratégicos de política pública para la Agricultura Campesina Familiar y Comunitaria establecen que "Se fomentará y fortalecerá la asociatividad como la principal herramienta para generar capital social, fortalecer la producción, transformación, financiación y comercialización de los productos y servicios de ACFC, y para estimular los conocimientos y prácticas de protección del medio ambiente" (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2017).

Además, es importante destacar que:

La asociatividad ha sido ampliamente reconocida como una estrategia clave para el desarrollo rural sostenible, ya que representa una oportunidad en la construcción de capital social y

generación de economías de escala para los pequeños productores y campesinos más empobrecidos, lo que permite el mejoramiento de su capacidad productiva, competitiva y el acceso a mercados (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2017, p. 4).

En cuanto al sector agropecuario, Moreno et al. (2011) afirman que “los pequeños productores generan al menos un 40% de la producción agropecuaria del país con una importante participación en frutas, hortalizas, café, caña panelera, maíz, plátano, tubérculos y en ganadería de leche” (p. 54). Por eso, se requiere generar formas asociativas que incrementen la participación de aquellas herramientas administrativas, técnicas y financieras que causen impacto en la sociedad. Para Steiner y Ramírez (2019), en Colombia existen modelos asociativos que surgen tanto por iniciativa privada como a partir de diferentes programas gubernamentales. Desde el Gobierno se han diseñado diversas políticas y programas orientados a la creación o promoción de modelos asociativos. Entre estos se destacan el Programa Apoyo a Alianzas Productivas (PAAP), el Programa de Transformación Productiva (PTP) y el Programa Agricultura por Contrato, Cosecha y Venda a la Fija.

Pese a la existencia de estos programas, no hay que desconocer la problemática real que afecta al sector agropecuario. Perfetti et al. (2013) exponen que en el caso colombiano “los pequeños productores enfrentan fallas de mercado adicionales que les dificultan el acceso a tierra y al capital. Adicionalmente, se encuentran en un contexto marcado por una precaria oferta de bienes públicos, servicios sociales y débil presencia de la institucionalidad estatal” (p. 76). Por tal razón, Grueso et al. (2012) explica que “participar en un proceso de asociatividad facilita la utilización de servicios especializados de tecnología, compra de insumos, diseño, comercialización, financiamiento y mejora de procesos industriales; ser parte de este tipo de procesos permite tener una estructura más sólida y competitiva” (p. 45).

Otros autores, como Rosales (1997) y Enrique (2002), afirman que la asociatividad sirve como solución para las MiPymes, destacando la autonomía en cuanto lo administrativo, productivo y financiero, esta unión de esfuerzos es con el ánimo de lograr habilidades empresariales en pro de mejorar el posicionamiento en el mercado; además, funciona para crear estrategias o cadenas de producción para conducir a la empresa a un posicionamiento en un mercado nacional e internacional. En igual sentido, la organización de los pequeños productores es ahora un tema esencial tanto en lo que respecta a sus posibilidades de asociación a través de clústeres y otras formas (agremiación) que les permitan tener voz y mayor visibilidad ante los diseñadores de políticas; sin perder de vista la necesidad de la estrategias para alcanzar estándares de calidad y cantidad de producción en el mercado (Landini, 2016).

Por su parte, Maldovan y Dzembrowski (2009) afirman que “la gran diferencia entre el proceso asociativo y empresas es la producción de bienes y servicios. Para las empresas, el bien o servicio genera el vínculo social, mientras que, para el asociativo proceso, el vínculo social genera el bien o servicio” (pág.9). Por ello, es importante atender las formas de asociatividad en el sector agropecuario tanto nacional como internacionalmente, para destacar definiciones, características, fases, autores, entre otros, con el propósito de generar un análisis.

La asociatividad en términos cooperativistas data de 1700, cuando la producción artesanal cede el paso a la producción a través de las máquinas de vapor. Se crea la primera cooperativa, la Sociedad Equitativa de los Pioneros de Rochdale, Inglaterra, y sigue extendiéndose por toda Europa hasta llegar a América en los años 1900; en Colombia aparece en 1931, gracias a los padres jesuitas. A medida que van surgiendo cooperativas, se van desarrollando otras formas organizativas como las organizaciones comunitarias. Claro ejemplo del trabajo asociativo para el manejo del agua lo dan las OCSAS (organizaciones comunitarias de servicios de agua y saneamiento), con repercusiones en Chile, Ecuador y México, en que “se destaca el papel del líder comunitario como articulador de la voz de los asociados con el Gobierno en el trabajo de concertar la política pública” (Domínguez y Castillo, 2018, p. 469).

De la evolución de la asociatividad se identifica que esta va surgiendo de los intereses y deseos de las familias rurales, con métodos participativos que reconocen la identidad de los territorios, valoran las prácticas ancestrales y la experiencia de los productores, impulsan al colectivo a tomar decisiones y abordar temas complejos sobre las nuevas realidades locales en un contexto cambiante.

Modelos de asociatividad

Existen varios modelos de asociatividad que, fundamentalmente, permiten resolver problemas organizacionales, como, por ejemplo, las dificultades en el acceso a la tecnología, los procesos productivos ineficientes, la mínima capacidad de negociación, la baja productividad, entre otros. A continuación, se exponen, como ejemplos de modelos asociativos, los siguientes:

Modelo 1: cooperativas de producción

Sili et al. (2014) afirman que las formas asociativas de las cooperativas agropecuarias son una estrategia empresarial para la solución de inconvenientes en poblaciones rurales; específicamente en temas como la producción enfocada en las labores culturales, explotaciones agropecuarias, factores climáticos y fortalecimiento económico enfocado en la financiación. Lo descrito anteriormente se presenta en los ámbitos técnicos, sociales y económicos, debido a que son organizaciones de alta confianza y solidaridad, que se

encuentran en permanente interacción con el entorno en el cual están arraigadas, sin que se desvirtúe su esencia empresarial por las características propias consignadas en la Ley 79 de 1988.

Modelo 2: cadenas productivas

El concepto de cadenas productivas según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2001)

implica la concentración sectorial y/o geográfica de empresas que desempeñan a las mismas actividades estrechamente relacionadas entre sí (tanto hacia atrás como hacia delante) con importantes y acumulativas economías externas y posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en la búsqueda de la eficiencia colectiva (p. 45).

Rodríguez et al. (2016) mencionan que las cadenas productivas son aquellas conformadas por una red de actores, en la cual sus agentes centran sus actividades en la producción de un producto o servicio; así cada integrante aporta un eslabón particular dentro del proceso productivo. Entre estas estructuras se encuentran los eslabones, los segmentos, los flujos y los entornos organizacional e institucional, elementos con los que se construyen los modelos de la cadena productiva (Castellanos et al., 2009).

Modelo 3: asociación de productores

El concepto de asociatividad en el sector rural está ligado al trabajo conjunto entre personas del mismo gremio (Díaz, 2016). La asociatividad es un trabajo cultural a lo largo del tiempo, conformado por la voluntad de los miembros de la comunidad, motivados por alcanzar la satisfacción de las necesidades básicas y personales a través de actividades que les permita alcanzar sus objetivos comunes. Romero (2009) afirma que las asociaciones de productores son una de las posibles formas jurídicas de organización de los productores, caracterizada por el hecho de estar constituidas con una base voluntaria.

En Colombia, una asociación de productores agropecuarios es la persona jurídica de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituida o que se constituya por campesinos o por productores agropecuarios, que tiene como objeto principal la interlocución con el Gobierno Nacional en materia de reforma social agraria, crédito agropecuario, mercadeo, comercialización y asistencia técnica agropecuaria (Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, 2015).

Modelo 4: sociedad simplificada

El término "organizaciones simplificadas" no es unívoco: se relaciona con diferentes formas organizativas de naturaleza social o solidaria de muy importante implantación en América Latina. Algunas de ellas son inéditas o híbridas, provenientes de microempresas solidarias y formales con presencia urbana, cuyas

constituciones asociativas rurales son diferentes de las cooperativas, de las mutuales, de los fondos, cajas y demás organizaciones o empresas similares tradicionales (Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, 2018).

Modelo 5: alianzas estratégicas

Las alianzas estratégicas son importantes para el desarrollo agropecuario; son una nueva forma de hacer negocios para impulsar el desarrollo agropecuario, así como una valiosa herramienta para unir esfuerzos en la solución de problemas específicos del sector rural. Para formar o aplicar una alianza estratégica debe hacerse énfasis en la rentabilidad de dicha alianza (Baldenegro et al., 2007).

A pesar de la variedad de definiciones existentes, en la literatura se encuentra una coincidencia en el sentido de que las alianzas estratégicas son relaciones cooperativas y de confianza entre organizaciones, en las cuales se comparten metas y beneficios, pero en las que las compañías mantienen un importante nivel de autonomía e independencia (Rojas et al., 2014).

Modelo 6: empresas comunitarias campesinas

Salamanca (2000) citado por Mora (2014) afirma que las empresas comunitarias campesinas son empresas que se organizan con los pequeños productores agropecuarios. Se cita el caso de los campesinos beneficiarios de la reforma agraria (campesinos de escasos recursos económicos), quienes, a cambio de aportes en dinero, han acordado entregar su trabajo y otros bienes en común para desarrollar actividades.

Su objetivo es la "promoción social, económica y cultural de sus asociados para mejorar las condiciones de vida de los productores rurales, mediante su integración al mercado. Estas empresas tienen una estrecha vinculación con el Estado, por ser producto de los procesos de reforma agraria; de hecho, su reconocimiento legal como empresa lo realiza el Ministerio de Agricultura" (Mora, 2014, p.4).

Método

La metodología utilizada tiene un enfoque cualitativo con un método fenomenológico, especializado por representar los colaboradores, sus interacciones, sus obligaciones, del mismo modo el comportamiento y las experiencias en la sociedad.

La investigación se desarrolló en dos fases; la primera consistió en el diseño de una, entrevista a profundidad la cual les definida como "una interacción entre dos personas, planificada y que obedece a un objetivo, en la que el entrevistado da su opinión sobre un asunto y, el entrevistador, recoge e interpreta

esa visión particular”. Para el análisis de la información se empleó el programa Nvivo, como personal de apoyo se contó con investigadores los cuales están cursando programa de doctorado, estudiantes de pregrado que están inscritos como semilleros de investigación del grupo CERES.

Procedimiento

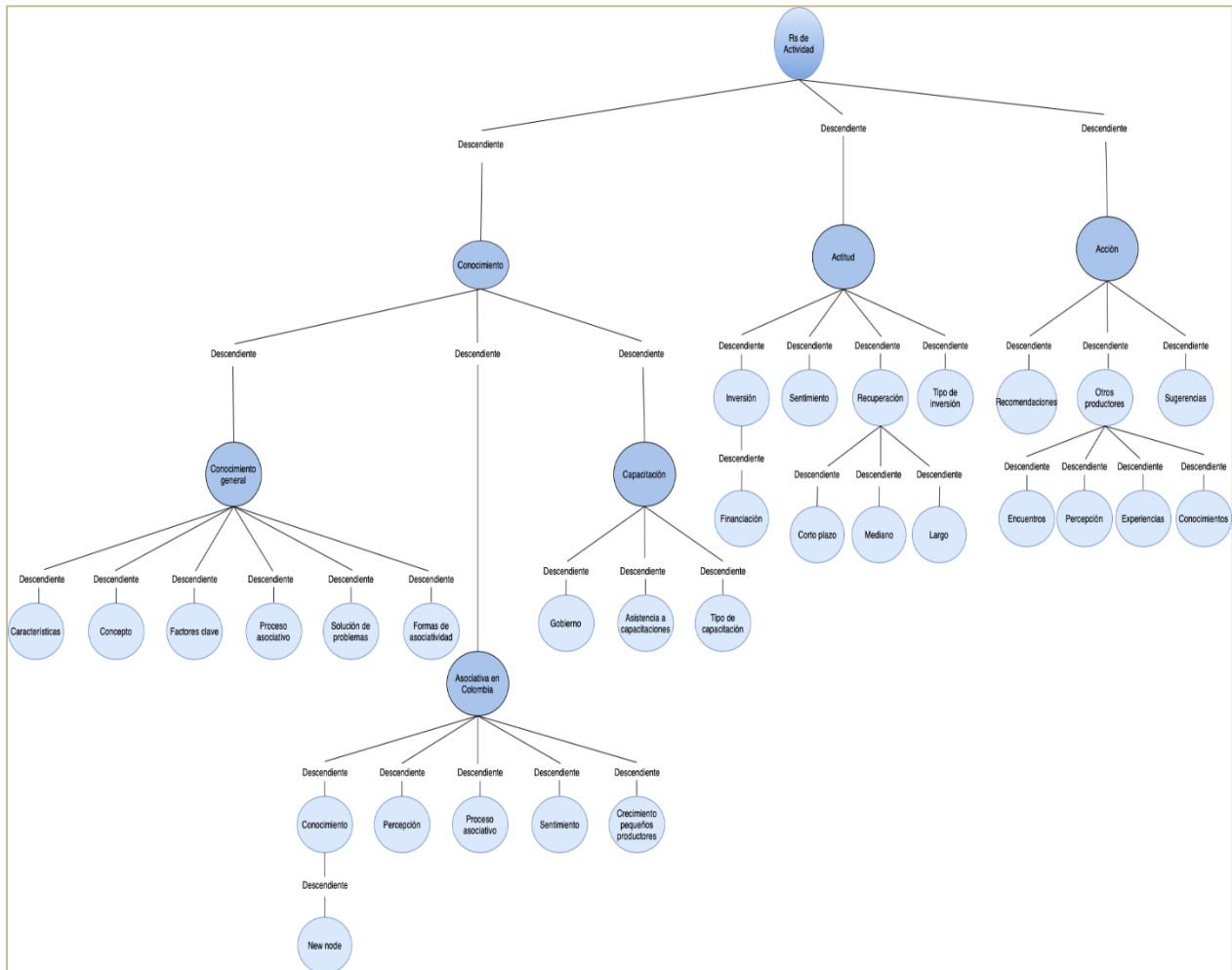
Tabla 1. *Fases de la investigación*

Ítem	Descripción
Fases de la investigación	Se inició con la invitación a los interesados en la investigación sobre el día, hora y lugar de realización la entrevista. Como segunda medida se hizo la preparación de documentos relacionados con la asociatividad. Posteriormente, se realizó la entrevista la cual es analizada mediante el programa <i>Nvivo</i> .
Fase Intermedia	Se hizo el análisis de las prácticas que la Asociatividad ha generado entre los productores de ciruela
Fase de ejecución y evaluación del estudio	Se Realizó una comparación de modelos de asociatividad, identificación de los requerimientos, Diseño y elaboración

Fuente: elaboración propia de autores (2019).

Esta investigación el desarrolla teniendo en cuenta los siguientes tópicos vistos en la Figura 1, generada en el programa *Nvivo*, el cual muestra los nodos y sub-nodos contemplados desde el instrumento.

Figura 1. Mapa de codificación dimensiones de investigación

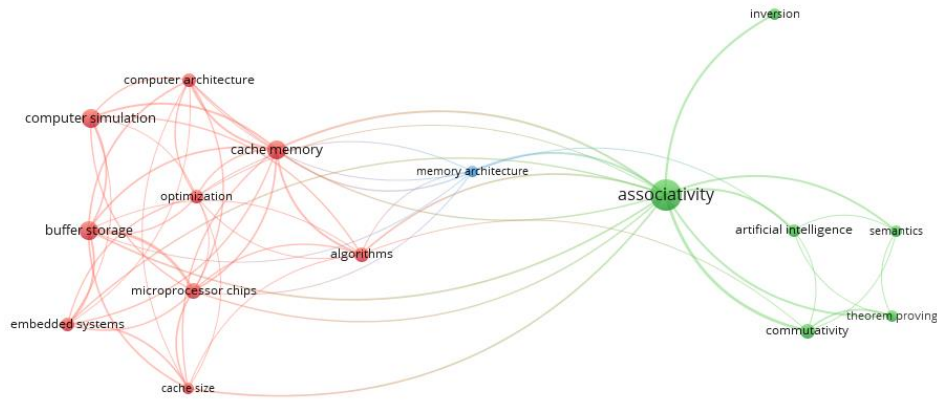


Fuente: Resultados *Nvivo* (2019).

El muestreo es seleccionado en la investigación por conveniencia. Hace énfasis en la participación voluntaria. En este caso es de veinte productores de caducifolios del municipio de Tuta, departamento de Boyacá. Este tipo de muestra fue importante dado que con la aplicación del instrumento se pudo obtener información relevante para el análisis y la construcción del modelo.

En la segunda fase se realiza el análisis documental desarrollado un mapa de coocurrencia en el software VOSviewer para identificar las palabras clave de los documentos.

Figura 3. Mapa de análisis documental



Fuente: elaboración propia (2020)

En esta imagen se destaca la relación del concepto de asociatividad con palabras clave como inversión, inteligencia artificial, conmutatividad, entre otras. Dichas investigaciones contribuyeron a esta fase de la investigación desarrollada, la cual se ejecuta mediante tres etapas que se observan en la siguiente tabla:

Tabla 2. Fases del análisis documental

Fases	Descripción
Etapa 1	Selección de las publicaciones para el análisis documental, tomando como criterios de inclusión libros, documentos de investigación. Temas y modelos de asociatividad. Tiempo de publicación no superior a diez años.
Etapa 2	Análisis de la información, se construye matriz de conocimiento destacando temáticas como conceptos, metodología y resultados.
Etapa 3	Escrito del artículo a partir de la investigación recolectada y el estudio llevado a cabo.

Fuente: Fuente: elaboración propia (2020).

Para el análisis de la información se tomó el tipo de investigación documental bibliográfico, en el cual se trabajan las temáticas desde la introducción, cuerpo del documento y los resultados de las investigaciones destacadas. Para el estudio se diseñaron tablas de conocimiento, en las que se destacó el origen de los estudios, el tipo de modelo de asociatividad y los países más representativos, como se podrá observar en el apartado de resultados. Posteriormente, con esta información y con los resultados de las entrevistas, se identificaron las necesidades de los productores y se elaboró el modelo de asociatividad con base en lo anteriormente expuesto.

Los productores dicen que consideran importante este proceso de asociatividad para los pequeños productores, para solucionar problemas relacionados con la comercialización, teniendo en cuenta que es fundamental culminar el proceso. Mencionan situaciones como el “egoísmo y regionalismo” entre productores, manifiestan la importancia de “reunión de personas” y señalan la falta de “liderazgo” por parte de las personas que conocen más de este tema.

Seis productores muestran total desconocimiento sobre el tema de asociatividad, tan solo quince productores poseen algún tipo de conocimiento acerca del tema; lo más relevante es que asumen la asociatividad como una agremiación de agricultores que sirve para lograr un beneficio común. Pero dos entrevistados la perciben negativamente, puesto que resaltan algunas características como el “egoísmo e individualismo” por parte de los agricultores del municipio. En general, los productores del municipio de Tuta perciben la asociatividad superficialmente, la ven como un agrupamiento de personas para alcanzar un bien común, pero desconocen las ventajas concretas.

En cuanto a la pregunta: ¿Qué conocimiento tiene sobre asociatividad en Colombia? Los productores manifiestan lo siguiente:

Tabla 3. *Respuestas de los productores*

	Conocimiento	Percepción
E 01	Hay partes que sí están asociadas, por ejemplo, en la zona cafetera...	Sí hay asociados
E 03	He escuchado que funciona...	Funciona
E 04	No, porque acá no hay...	En Boyacá no hay
E 08	Pues tengo el de las cooperativas no, porque he pertenecido a ella y porque he estado en ellas	Cooperativas
E 09	Tiene sus estatutos, sus normas, sus leyes y es una forma muy positiva	Estatutos
E 10	No mucho...	
E 11	Hay asociaciones que realmente ayudan muchísimo, pero de todas maneras eso lo que uno dice desafortunadamente para mi conocimiento las personas dicen asociación y es para robar es lo que dice todo el mundo	Expectativas de robo
E 13	Pues son organizaciones que se encargan de ayudar en algunos ambientes, en algunos ámbitos...	Organizaciones que ayudan
E 14	No tengo ningún conocimiento...	No hay conocimiento
E 15	Pero aquí no se han pronunciado	No hay pronunciamiento
E 18	Es como difícil porque casi siempre las exigencias son altas, pues para asociarse hay que tener unos parámetros que cumplir	Muchas exigencias
E 21	Pues aquí a nivel local que hay poca credibilidad...	Poca credibilidad

Fuente: elaboración propia del autor.

Las respuestas a la pregunta: ¿Qué tipo de apoyo de financiación ha tenido? se relacionan en la Tabla 4.

Tabla 4. *Respuestas de los productores*

Entrevistado	Financiación	Percepción
E 01	No sabe	
E 02	Ninguno	Son productores nuevos y hasta ahora están iniciando el proceso de cultivo
E 03	No sabe	
E 04	No sabe	
E 05	No sabe	
E 06	No sabe	
E 07	Ninguno	
E 08	Mejorar la variedad, también es bueno cambiar el cultivo, tecnificación	
E 09	Si recibiera dinero, haría obviamente todas las inversiones sobre el cultivo	Para los cultivos
E 10	Si recibo el dinero, más que todo en el cultivo o algo con lo que más adelante obtuviera mis dividendos	Cultivo
E 11	Pues mejoramiento, total mejoramiento de la finca para sembrar más, un estudio de suelo bien hecho para saber realmente qué se le echa y no perder	Mejoramiento de la finca
E 12	Un estudio de suelos, porque acá rara la finca que tenga un estudio de suelos, que eso sería lo primordial para saber qué es lo que le falta al suelo para nutrirse y todo, entonces ya es como cultura que siembran, abonan con lo mismo y siempre se hace lo mismo así pierdan y así no necesite la tierra toda esa cantidad de abono, pero no, ya se sabe que es lo que se necesita	Estudios de suelos
E 13	Compra de insumos	
E 14	Tocaría para los abonos, para los líquidos para las podas, para las personas que se contraten o mejor dicho se invertirían para el mismo huerto y que el mismo huerto le devuelva a uno la plata	Compra de insumos
E 15	Para colocar un huerto	
E 16	En la cosecha	
E 17	Pues en la misma inversión, compra de insumos, la poda, obreros, abonadas, sería para eso	Compra de insumos
E 18	En compra de más matas	Compra de plántulas
E 19	Como ampliar la capacidad en la cosecha	
E 20	En el cultivo	
E 21	En la cosecha	Ampliar los cultivos
E 22	En la cosecha	
E 23	Implementándolas en el cultivo para mejorar calidad, tecnificar	

Fuente: elaboración propia del autor.

Es buena, siempre y cuando el Gobierno los apoye en capacitación en temas como manejo de suelos, mercadeo, parámetros relacionados con la asociatividad, y que además les dé incentivos económicos. También manifiestan que sería “maravilloso y rentable” para los productores, porque mejoraría la rentabilidad de los cultivos; indican que la vereda necesita de una asociación seria con un buen liderazgo para que se pueda desarrollar bien el proceso de asociación. En cuanto a recomendaciones, mencionan la siguiente Figura 10.

Figura 10. *Nube de palabras recomendaciones de la asociatividad*



Fuente: Resultados Nvivo (2019).

Sería bueno dar capacitaciones para formación de los productores en diversos temas como mercadeo, producción, suelos, entre otros aspectos, y que el Gobierno preste más atención al sector agropecuario. Que se valore la labor del campesino, ya que este es indispensable para garantizar la soberanía alimentaria.

Adicional mencionan que es bueno el proceso asociativo siempre y cuando el gobierno los apoye en capacitación en temas como manejo de suelos, mercadeo, parámetros relacionados con la asociatividad y den incentivos económicos. Adicional manifiesta que sería “maravilloso y rentable” para los productores, porque mejoraría la rentabilidad de los cultivos, manifiestan que la vereda necesita de una asociación seria con un buen liderazgo para que se pueda desempeñar bien el proceso de asociación.

Fase II. Análisis documental

En primer término, se presentará el estudio de las diferentes formas de asociatividad y después, la construcción de la propuesta metodológica de asociatividad para los productores de caducifolios del municipio de Tuta, Boyacá.

En cuanto a las diferentes formas de asociatividad, se realizó un análisis bibliográfico de las bases de datos Scielo, Colecciones Científicas del Instituto de Ciencias Naturales, Google Académico y Scopus, en las cuales se encontraron y depuraron treinta y un (31) artículos de investigación, dieciocho (18) de ellos sacados de Google Académico, siete (7) correspondientes a la base de datos Scielo, tres (3) extraídos de Colecciones Científicas del Instituto de Ciencias Naturales y tres (3) pertenecientes a Scopus, teniendo como criterio de búsqueda las variables de estudio establecidas en esta investigación: asociatividad y cultivo de caducifolios. Se consideran de relevancia las variables de estudio, destacando el desarrollo de la investigación y partiendo del objeto de estudio investigado; en este caso fueron los productores de caducifolios orientados a la asociatividad, con el fin de destacar los estudios y diferentes modelos con miras al diseño según las necesidades que estos productores están presentando actualmente.

Esta información se ve reflejada en la Tabla 4 y en la Figura 11.

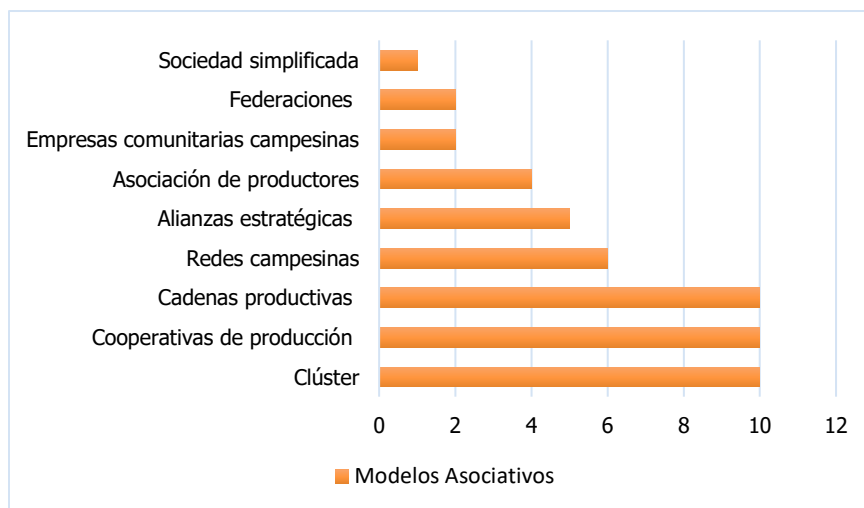
Tabla 5. Modelos de asociatividad

Asociación de productores	Alianzas estratégicas	Asociatividad empresarial	Asociatividad	Cadenas productivas	Clúster	Cooperativa Agraria	Cooperativas	Organizaciones asociativas	Redes Campesinas
México	México	Venezuela	Venezuela	Costa Rica	Chile	España	Colombia	Costa Rica	Argentina
	Perú		Colombia	México	Colombia		Venezuela		
	Colombia				Italia		Venezuela		
					México				
					México				

Fuente: elaboración propia del autor.

De acuerdo con lo anterior, se destacan los diferentes modelos analizados en la Figura 11.

Figura 11. Modelos asociativos



Fuente: elaboración propia del autor.

Esta información es obtenida de diversas bases de datos específicamente en resultados de investigación, tesis y libros (29;5;14), destacando los clústeres, cooperativas de producción y cadenas productivas con mayor impacto. Del mismo modo la participación las federaciones y sociedad implicada se muestra la baja participación por parte del sector agropecuario.

Con la información obtenida se construye el modelo de asociatividad teniendo como base teórica las variables identificadas en la investigación para construir el modelo: la cooperación, el número reducido de asociados, la importancia de trabajar agrupados, el iniciar por capacitación en modelos de asociaciones campesinas, las bondades y beneficios de trabajar asociados y organizados.

Se hace un análisis comparativo con los diferentes modelos y se encuentra que el modelo que más se adapta a este caso es el de redes campesinas, el cual indaga la colaboración activa de los diferentes representantes en la sociedad, especialmente el sector agropecuario, la empresa privada y las entidades estatales, los cuales generan estrategias de responsabilidad social empresarial con aras a trabajar un buen gobierno corporativo (Díaz, 2016). Las empresas en red debe ser contextualizada como una cadena de uniones y flujos entre células en donde van surgiendo nuevas estructuras para un mejor funcionamiento del conjunto de redes (Soria et al., 2015).

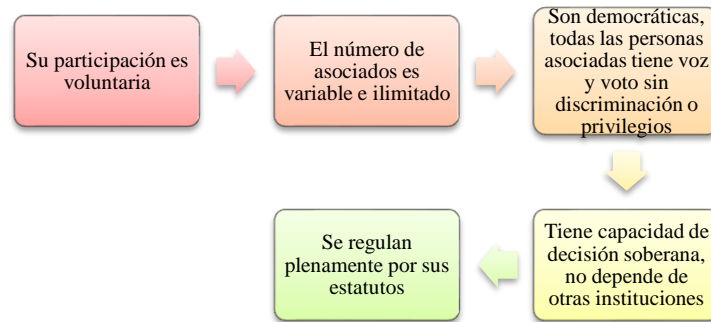
Tabla 6. *Propuesta para trabajar el modelo de las redes campesinas*

Fase I. Etapa inicial: Planificación	Fase II. Trámites legales	Fase III. Constitución y trabajo colectivo
Actividades: * Reunir como mínimo 3 asociados * Proponer nombres para la asociación, acordar uno y consultar ante la Cámara de Comercio que otra empresa no lo tenga * Presentación del proyecto	Actividades: * Generar acta de constitución o acta fundacional * Proponer estatutos * Realizar registro nacional ante Cámara de Comercio * Registro de nombramientos (miembros, representante, junta directiva) * Legalizar libros oficiales: - Libro de actas - Libro de socios - Libro contable	Actividades: * Desarrollo de actividades y funcionamiento de la asociación

Fuente: elaboración propia del autor.

La mayoría de las redes en las cuales participan los experimentadores campesinos son informales y frecuentemente existen por razones ajenas a la agricultura. En ciertos casos llegan a constituirse redes formales para la coordinación de esfuerzos y el intercambio de información entre agricultores experimentadores (Samper, 2004).

Figura 12. *Fases para el desarrollo de la "Asociación Rural de Productores"*



Fuente: DanSOCIAL (2007)

Para el caso de la investigación, se adapta este modelo en pro del beneficio de los productores. Se inicia con la socialización del proyecto a la comunidad e invitándola para la conformación de la asociación, se genera un compromiso institucional por parte de la academia para el apoyo por medio de pasantías universitarias y así contribuir con los lineamientos del proceso. Con el desarrollo de este modelo se quiso identificar las necesidades de los sistemas del proceso productivo para el fortalecimiento en la cadena de siembra, transformación, comercialización y consumo de los caducifolios en el municipio de Tota Boyacá.

Es importante tener en cuenta que este sistema de modelo genera empleo a familias y a la comunidad del área rural y, del mismo modo, satisface las condiciones socioeconómicas de los productores.

Discusiones

En esta investigación se indagó sobre los diferentes estudios relacionados con los modelos de asociatividad para la disminución de pérdidas de los caducifolios, resaltando la importancia de adaptar un modelo de los consultados para los productores de caducifolios. Para ello se destacan los estudios propuestos por Sili et al. (2014), enfocados en la cooperativas agropecuarias, las cuales sirven como herramienta para ofrecer soluciones a problemáticas de la comunidad; en este caso, en los productores de caducifolios, dado que estos carecen de estrategias de participación ciudadana para lograr unificar criterios en cuanto al proceso productivo.

Rodríguez et al. (2016), por su parte, señalan la importancia de las cadenas productivas para la conformación de redes, centrando las actividades específicas del proceso. Esta iniciativa sería un buen desafío para estos productores, puesto que estos carecen de estrategias de organización empresarial para la delegación de funciones de las labores culturales y expansión de los productos al ámbito nacional.

Igualmente, como lo anotan Baldenegro et al. (2007), las alianzas estratégicas son ejes determinantes para este tipo de productores por su utilidad en el crecimiento del sector agropecuario, en especial a través de la unión de esfuerzos por los diferentes sectores económicos, principalmente para la parte de comercialización.

En resumen, con este análisis de los modelos de asociatividad se pueden evidenciar las debilidades que presenta el sector agropecuario en el departamento de Boyacá; dentro de ellas está el sistema de comercialización, dado que por el desarrollo del proceso los productores no ven la importancia de este eslabón de la cadena.

Contribución de los autores

Esta investigación contribuye con el conocimiento adicional y práctico en las áreas temáticas, así como con la solución a un problema de larga data que no ha sido abordado de manera integral. Además, ayuda al desarrollo del sector, principalmente a los pequeños productores, puesto que es importante hacer un análisis cuidadoso de los estudios de asociatividad y con esta información construir un modelo que salga de los mismos fruticultores y que consulta las expectativas y experiencias, así como los antecedentes, para ayudar al fortalecimiento y crecimiento de estos productores, que se proyecten en mejorar sus ingresos, generar el empleo, incrementar la rentabilidad y disminuir costos. Igualmente, esta investigación será un aporte a la seguridad alimentaria de la región y el país.

Conclusión

Con el análisis de los modelos de asociatividad se logró identificar los aspectos más representativos según las necesidades del sector agropecuario. Se enfocó en el modelo de redes campesinas, el cual involucra entidades públicas y privadas con el fin de generar contribuciones económicas para el sector y así mismo brindar un apoyo económico para el fortalecimiento del campo. Con la descripción de estos modelos se construye un bosquejo para los productores de caducifolios en el municipio de Tuta, los cuales presentan diversas características en el desarrollo del proceso y aún no se han logrado asociar debido a creencias que generan debilidades y desconfianza entre ellos mismos.

De los modelos estudiados y adaptados es importante destacar las fases que se proponen a partir de una planificación que incluye variables como los factores climáticos, el mercado y la calidad de los productos. En cuanto a la fase dos, "trámites legales", es necesario establecer el trámite legal para conformar la sociedad y que esta pueda participar en convocatorias nacionales que beneficien a este tipo de productores mediante la mejora del proceso y la calidad de vida.

Para que los productores desarrollen la producción y comercialización de frutas, además de seleccionar un modelo asociativo se requiere de acompañamiento en temas de liderazgo, trabajo en equipo, manejo de finanzas, motivación, manejo de conflictos, sin descuidar la asistencia técnica para los cultivos y el mercadeo.

Financiamiento

Para el desarrollo de la investigación se contó con el financiamiento de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Convocatoria de Fortalecimiento Código SGI 271.

Agradecimientos

A la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, por el apoyo financiero; al grupo de investigación CERES; a los productores de caducifolios del municipio de Tuta, departamento de Boyacá; y al personal de apoyo para el desarrollo de la investigación.

Referencias

- Agencia Presidencial de Cooperación. (2016). *Asociatividad: balance de las experiencias de cooperación internacional en Colombia 2010-2016*. <http://www.icde.org.co/aliados/nacionales/apc>
- Angulo, M., Tamayo, J. y Coronado, A. (2016). *Evaluación de crecimiento en cosecha de ciruela (Prunus domestica L.), variedad Horvin. En el municipio de Nuevo Colón Boyacá, Colombia*. https://www.researchgate.net/publication/309352930_
- Bada-Carbajal, L. M., Rivas-Tovar, L. A., & Littlewood Zimmerman, H. F. (2017). Model of Associativity in the Production Chain in Agroindustrial SMEs. *Contaduría y Administración*, 62(4), 1118-1135. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2017.06.010>
- Baldenegro, A., Carvajal, C., Denogean, F., y Araiza, S. (2007). Alianzas estratégicas como alternativa para el desarrollo agropecuario en la región de Caborca, Sonora. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 11(21), 386-395. <https://www.redalyc.org/pdf/141/14102105.pdf>
- Castellanos, O. F., Torres, L. M. y Domínguez, K. P. (2009). *Manual metodológico para la definición de agendas de investigación y desarrollo tecnológico en cadenas productivas agroindustriales*.

Universidad Nacional de Colombia.
http://bibliotecadigital.agronet.gov.co/bitstream/11348/6337/1/2009424104922_MANUAL.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2001). *Apertura económica y (des) encadenamientos productivos*. CEPAL.

DanSOCIAL. (2007). Cartilla sobre asociaciones, corporaciones, fundaciones y redes de voluntariado. DanSOCIAL.

Deux, M. V., & Vázquez, G. (2009). *Emprendimientos asociativos, empresas recuperadas y economía social en la argentina*. Revista Iconos, (33), <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/306>

Díaz, J. F. (2016). *Articulación de redes campesinas en especies menores para el desarrollo rural y la seguridad alimentaria de la región pacífica: modelo de granja familiar de codorniz faraónica*. [Trabajo maestría, Universidad Nacional de Colombia] Repositorio UNAL. <http://bdigital.unal.edu.co/51698/7/Trabajo%20Final%20Maestria%20Joan%20F%20Diaz%20UNAL.pdf>

Domínguez, J., & Castillo, E. A. (2018). Las organizaciones comunitarias del agua en el estado de Veracruz. Análisis a la luz de la experiencia latinoamericana. *Estudios Demográficos y Urbanos*, 33(2), 469. <https://doi.org/10.24201/edu.v33i2.1756>

Enrique, C. (2002). *El Salvador: la asociatividad empresarial entre pymes*. Iberpyme. <http://www.iberpymeonline.org/noticias.asp?step=1&id=147>

Fernández, G., & Narváez, M. (2011). Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad en las pymes del sector turístico. *Visión Gerencial*, (2), 295-308. <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/visiongerencial/article/view/3676>

González, A. E. (2018). Asociatividad y desarrollo económico de los productores de cacao en la provincia de Los Ríos. *Killkana Social*, 2(4), 49-56. https://doi.org/10.26871/killkana_social.v2i4.369

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura [IICA]. (2017). *Institucionalidad de apoyo a la asociatividad en América Latina y el Caribe*.

<http://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/6326/BVE18019624e.pdf;jsessionid=093B0572E73431F16294191722562C00?sequence=1>

- Landini, F. (2016). Problemas de la extensión rural en América Latina. *Perfiles Latinoamericanos*, 24(47), 47-68. <https://doi.org/10.18504/pl2447-005-2016>
- Lemus, A. J., Bastidas, L. A., y Puentes, G. A. (2014). Evaluación en pérdidas de durazno (*Prunus persica*) variedad rubidoux en la granja experimental Tanguavita Paipa, Boyacá, Colombia. *Revista de Investigación Agraria y Ambiental*, 5(2), 127-133. <http://repository.unad.edu.co/handle/10596/32093>
- Liendo, M. y Martínez, A. (2013). Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las Pymes. *Encyclopedia of Earth Sciences Series*, 1096. https://doi.org/10.1007/978-1-4020-4399-4_33
- Maldovan, J. y Dzembrowski, N. (2009). Asociatividad para el trabajo: una conceptualización de sus dimensiones. *Revista Margen*, 55, 1-9. <https://www.margen.org/suscri/margen55/maldovan.pdf>
- Miranda, D., Fischer, G. y Carranza, C. (2013). *Los frutales caducifolios en Colombia: situación actual, caracterización de sistemas de producción y plan de desarrollo*. Offset Gráfico Editores SA
- Mora, S. B. (2014). El factor productivo gestión en cooperativas y asociaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de las zonas de Cartama y Penderisco en el suroeste antioqueño. *Revista Lasallista de Investigación*, 11(2), 51-62. <http://repository.lasallista.edu.co:8080/ojs/index.php/rldi/article/view/667>
- Moreno, D., Uribe, M. C. y Santiago, L. F. (2011, jul.). *Comunicación y manejo social para la asociatividad: mecanismo para la sostenibilidad rural*. SENA-SAC. <https://sac.org.co/wp-content/uploads/2013/05/Cartilla-Asociatividad.pdf>
- Narváez, M., Fernández, G., Gutiérrez, C., Revilla, J. y Pérez, C. (2009). Asociatividad empresarial: un modelo para el fortalecimiento de la pyme en Paraguaná. *Multiciencias*, 9(2), 157-166. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/multiciencias/article/view/16777>

- Perfetti, J. J., Balcázar, A., Hernández, A. y Leibovich, J. (2013). *Políticas para el desarrollo de la agricultura en Colombia*. Repositorio FEDESARROLLO. <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/61>
- Puentes, G. (2006). Sistema de producción de frutales caducifolios en el departamento de Boyacá. *Equidad y Desarrollo*, 1(5), 39-46. <https://doi.org/10.19052/ed.344>
- Rodríguez, D., Parada, M., y Castillo de Matheus, M. E. (2016). Cadenas productivas para el desarrollo de los municipios Sucre y Francisco de Miranda del estado Táchira, en el marco de la gestión de los consejos comunales. *Provincia*, 35, 47-70. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55548904003>
- Rojas, M., Rincón, C. y Mesa, S. (2014). Alianzas estratégicas: alternativas generadoras de valor. *Universidad & Empresa*, 16(27), 289-310. <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/4208>
- Romero, R. (2009). Estudios agrarios. Las formas asociativas en la agricultura y las cooperativas. *Estudios Agrarios*, 33-66. http://www.pa.gob.mx/publica/rev_41/ANALISIS/5%20Roxana%20Beatriz%20Romero.pdf
- Rosales, R. (1997). La asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las pymes. *Revista Capítulos SeLa*, (51), 311-319. <http://www.sela.org/es/publicaciones/revista-capitulos/>
- Samper, M. (2004). Redes sociales y comunicación entre experimentadores campesinos en Puriscal, Costa Rica. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, 143-163. https://revistacienciasociales.ucr.ac.cr/images/revistas/RCS106_107/11SAMPER.pdf
- Serrano, A. M., Puentes, G. A. y Amado, N. P. (2017). Formalización empresarial hacia la construcción de estrategias empresariales, para la población vulnerable Mujeres Cabeza de Familia localizada en el municipio de Duitama departamento de Boyaca. *Revista Espacios*, 38(28). <https://www.revistaespacios.com/a17v38n28/17382825.html>
- Serrano, A. M., Tiuzo, S. C. y Martínez, M. S. (2019). Estrategias empresariales para una población vulnerable en Colombia. *Información Tecnológica*, 30(6), 147-156. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000600147>

- Serrano, A., Puentes, G. y Cleves-Leguizamo, J. A. (2020). Representaciones sociales de los productores de ciruela *Prunus domestica* L. var. Horvin, en el departamento de Boyacá, Colombia. *Revista Espacios*, 41(25). <https://www.revistaespacios.com/a20v41n25/20412519.html>
- Sili, M., Sanguinetti, J. y Meiller, A. (2014). El cooperativismo agrario y su contribución al desarrollo rural. La experiencia de la Unión Agrícola de Avellaneda, Argentina. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 82, 155-177. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17433883006.pdf>
- Soria, G., Palacio, V. y Trujillo, L. (2015). Redes de colaboración solidaria para la autosuficiencia alimentaria: propuesta para la población rural. *Estudios Sociales: Revista de Investigación Científica*, 23(46), 243-270. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-45572015000200010
- Steiner, R. y Ramírez, T. (2019). *Análisis de experiencias de modelos asociativos como mecanismo para el desarrollo empresarial en la ruralidad*. Repositorio Fedesarrollo. <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/3784>
- Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias. (2015). *Aspectos básicos de las cooperativas agropecuarias*. Colombia. https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/publications/WCMS_644697/lang--es/index.htm
- Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias. (2018). Apuntes para el fomento de la asociatividad solidaria y el logro de los objetivos de desarrollo sostenible. En *Quiénes somos*. http://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-6477_es.html