

COMUNICACIÓN Y MANEJO SOCIAL PARA LA ASOCIATIVIDAD

Mecanismo para la
sostenibilidad rural



SERVICIO NACIONAL
DE APRENDIZAJE



SOCIEDAD DE AGRICULTORES
DE COLOMBIA

Convenio SENA - SAC No.00086 de 2011

Julio de 2011



© COMUNICACIÓN Y MANEJO SOCIAL
PARA LA ASOCIATIVIDAD
Mecanismo para la sostenibilidad rural

Autores

Delsa Moreno Cepero
María Cristina Uribe Chávez
Luisa Fernanda Santiago Nieto

Coordinadora del Convenio SENA – SAC

Delsa Moreno Cepero

Diseño

Javier Enrique Nieto Díaz

Revisión editorial

Luisa Fernanda Santiago

ISBN:

Primera edición:

Tiraje: 500 ejemplares

Producción editorial:

Diagramación, impresión y encuadernación



www.produmédios.org

Impreso en Colombia
Printed in Colombia

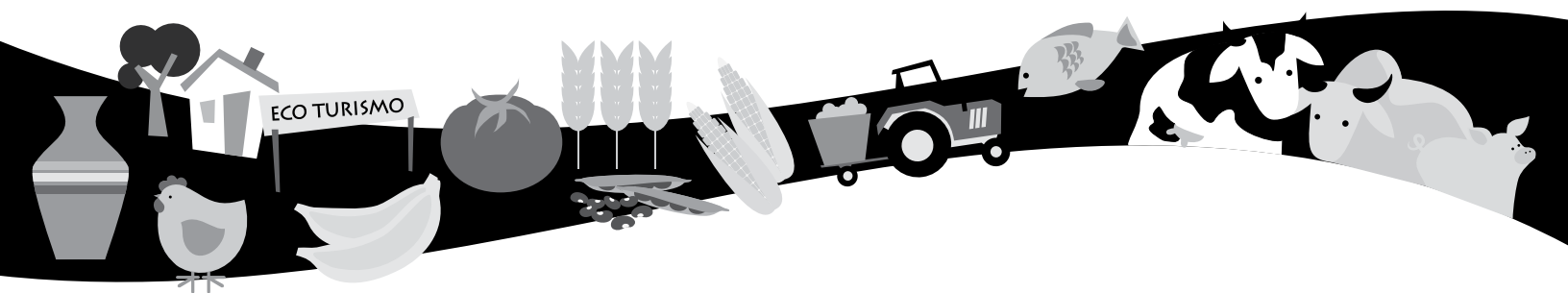


Tabla de contenido

PRESENTACIÓN	5
CAPÍTULO 1. SITUACIÓN PRODUCTIVA Y SOCIAL DE PEQUEÑOS PRODUCTORES. UN SALTO AL DESARROLLO	7
1.1. Importancia de la asociatividad para la producción local	7
1.2. Modelos de asociatividad para enfrentar los retos de los acuerdos comerciales	8
1.3. Experiencias de formas asociativas	9
1.3.1 Esquemas asociativos de producción	10
1. Asociación de producción agropecuaria con explotación colectiva del proyecto productivo.	11
2. Asociación de producción agropecuaria con explotación individual del proyecto productivo.	12
3. Asociación para prestación de servicio de mano de obra y asistencia técnica.	13
4. Asociación comunitaria.	14
5. Asociación para la comercialización.	15
1.3.2 Condiciones básicas de los esquemas asociativos de producción agropecuaria	16
1. Marco legal	16
2. Definir el proyecto productivo	17
3. Elaborar el presupuesto y establecer la estructura contable	17

1.4. La comunicación como elemento clave en los procesos asociativos	19
1.4.1. Importancia de la comunicación para el crecimiento y desarrollo colectivo	20
1.4.2 La información, insumo para el éxito de los proyectos productivos	20
1.4.3 Pautas para lograr una comunicación efectiva	21
 CAPÍTULO 2. ROMPIENDO PARADIGMAS PARA LOGRAR LA SOSTENIBILIDAD	 22
2.1. El liderazgo en procesos de asociación	22
2.1.1 Ejercicio práctico	22
2.2. Estrategias de mercadeo asociativo	24
2.3. Beneficios del trabajo asociado	25
2.3.1 Ejercicio práctico	25
 BIBLIOGRAFÍA	 27

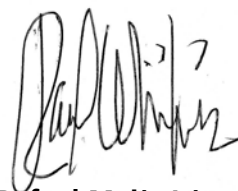
Presentación

La demanda de alimento de los mercados locales, nacionales e internacionales convoca a la SAC y a el SENA a trabajar unidos en el fortalecimiento de esquemas asociativos que oriente a los productores de forma clara a conquistar los mercados con precios justos para la familia rural.

El convenio SENA-SAC No. 00086 del 2011 pone a disposición de los pequeños productores diferentes estrategias sociales acorde con la cultura local como una de las vías para lograr la prosperidad.

La presente cartilla es una guía para que los productores puedan dar un salto en el camino del desarrollo sostenible y puedan construir empresas rentables partiendo de la integración social.

Asociarse es un reto y una oportunidad para mejorar nuestras condiciones de vida y ubicar en los mercados nuestras producciones en condiciones justas.



Rafael Mejía López
Presidente

Sociedad de Agricultores de Colombia - SAC

Introducción

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). Sin embargo, es necesario que se sometan a nuevas formas productivas para satisfacer la demanda de calidad que requiere tanto el sector agroindustrial como el consumidor final con unos niveles de rentabilidad adecuados para la familia rural.

Teniendo en cuenta estas demandas actuales del mercado, una opción que mejora significativamente el proceso productivo en cuanto a eficiencia es la asociatividad, de tal manera que pueden acceder a nuevos y más efectivos mecanismos de crédito y financiamiento, capacitación, tecnología, mercados e infraestructura productiva.

Otro aspecto importante de la asociatividad que aporta a los pequeños productores es su impacto en los niveles de bienestar, en tanto que por la gestión colectiva pueden lograr mejores oportunidades de salud, educación, vivienda, nutrición y cuidado familiar. Los aprendizajes y las acciones colectivas son un salto necesario en este sentido.



CAPÍTULO I

SITUACIÓN PRODUCTIVA Y SOCIAL DE PEQUEÑOS PRODUCTORES. UN SALTO AL DESARROLLO

1.1. Importancia de la asociatividad para la producción local

Nuestros procesos de producción agrícola y pecuaria incorporan múltiples actividades comerciales, desde el suministro de insumos (semillas, fertilizantes, plaguicidas, vacunas, etc) hasta las etapas de postcosecha y mercadeo; estas actividades son esenciales para el desarrollo socio económico rural e inciden en la economía local y nacional.

El sector agropecuario garantiza el 4.5 % del crecimiento económico, cifras del primer semestre de 2011; según el DANE (consolidado 2010) del total de la población ocupada del país, el 26.7% de empleos fueron aportados por el sector agropecuario (2.9 millones), este sector es el segundo generador de empleo después del sector de los servicios, que aportó el 29% del empleo, más del doble del empleo generado en el sector industrial (13,6%); a su vez se constituye en el principal proveedor de los productos primarios de la canasta básica de los colombianos.

La realidad productiva actual y la creciente demanda de alimentos, nos convocan a asumir nuevos comportamientos y formas productivas. Para ello se necesita adquirir capacidades para negociar y modernizar nuestra gestión y uno de los instrumentos disponibles es el establecimiento de esquemas asociativos con enfoques participativos.

Comprender la asociatividad como un salto al desarrollo y entender que todos los productores y sus familias participan de manera sana y solidaria sin individualismo nos permitirá mejorar el nivel de vida de la familia rural.



1.2. Modelos de asociatividad para enfrentar los retos de los acuerdos comerciales

COLOMBIA. Principales Acuerdos Comerciales Vigentes	
ACUERDOS MULTILATERALES	
CAN Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú, Venezuela (Hasta 2006). Chile (País miembro Asociado desde 2006)	Entró en vigencia el 16 de Octubre de 1969
ACUERDOS DE LIBRE COMERCIO VIGENTES	
Colombia - Chile	Entró en vigencia el 8 de mayo de 2009
Colombia - Triángulo Norte (El Salvador, Guatemala y Honduras)	Entró en vigencia el 12 de diciembre de 2009
ACUERDOS DE LIBRE COMERCIO SUSCRITOS	
Colombia - Estados Unidos	Suscrito el 22 de noviembre de 2006
Colombia - Canadá	Suscrito el 21 de noviembre de 2008
Colombia - EFTA (Islandia, Liechtenstein, Suiza y Noruega)	Suscrito el 25 de noviembre de 2008
Colombia - Unión Europea	Suscrito el 19 de mayo de 2010
ACUERDOS DE COMPLEMENTACIÓN ECÓNOMICA	
CAN - MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay)	Entró en vigencia el 20 de diciembre de 2004
G3 Colombia, México y Venezuela	Entró en vigencia el 1 de enero de 1995

A partir de estos acuerdos, las pequeñas empresas agropecuarias no quedarán eximidas de la competencia internacional y buscarán en forma solitaria y aislada enfrentar este gran reto. Las limitaciones de capital, tecnología, crédito y estrategias de mercado pretenderán sortearlas en forma solitaria, como ha sido siempre su lento camino al desarrollo.

Los grandes mercados con su cultura organizacional, su capacidad de producción y sus estrategias de marketing competirán en forma exitosa.



Con este panorama, nos queda plantearnos dos reflexiones:

La primera, ¿podremos continuar cada uno en forma solitaria compitiendo contra esas grandes organizaciones del mercado mundial? ¿nos hemos resignado a desaparecer entregando todo nuestro esfuerzo de años, para beneficio de estas organizaciones? ¿podremos llegar a los mercados internacionales, y no abandonar nuestras parcelas? Estamos en capacidad de unir esfuerzos con nuestros vecinos y nunca más volver a decir: ESTAMOS SOLOS.

La segunda, ¡Es el momento de la asociatividad! Compartir con nuestros amigos y vecinos producción, tecnología, conocimiento y mercadeo, entre otros. Debemos actuar como las grandes empresas, famosas mundialmente, mejorando la productividad y aprovechando las oportunidades que nos da la apertura a nuevos mercados.

¡Nunca más estaremos solos!

1.3. Experiencias de formas asociativas

El desarrollo productivo de las zonas rurales del país es una de las herramientas más importantes para el crecimiento de la economía general y para lograr el anhelado mejoramiento de las condiciones de vida de la población rural. Conocedores de los problemas de la comercialización que aquejan al campo colombiano, el convenio entre el SENA y la SAC inician un programa orientado a apoyar a los productores, cuyo fin es promover la formación de grupos asociativos que estimulen la organización social, el acceso al crédito, la asistencia técnica, el manejo de los mercados y la integración a las políticas de desarrollo rural.

El objetivo es que entre todos, a partir de estas experiencias y otras locales que se puedan aplicar, las estudien, analicen, evalúen y debatan con el fin de escoger la que más se ajuste a las condiciones sociales, económicas, biogeográficas, técnicas y comerciales de los diversos grupos regionales y que respondan a las exigencias de los consumidores para que sus productos puedan ubicarse en el mercado nacional e internacional.

1.3.1 Esquemas asociativos de producción

Entre muchas opciones exitosas, se ponen a consideración algunas modalidades asociativas amparadas bajo un marco legal, con instrumentos de funcionamiento equilibrado como re-



glamento interno y manual de funciones. En esta cartilla, los grupos asociativos tienen una guía para su integración social y sin y con ánimo de lucro, basados en aportes de bienes o trabajo.

Las siguientes son las propuestas de esquemas asociativos de producción, resultado de experiencias a nivel nacional e internacional:

1. Asociación de producción agropecuaria con explotación colectiva del proyecto productivo.
2. Asociación de producción agropecuaria con explotación individual del proyecto productivo.
3. Asociación para prestación de servicio de mano de obra y asistencia técnica.
4. Asociación comunitaria
5. Asociación para la comercialización

A continuación se presentan los conceptos básicos de las diferentes formas de asociación:

1. Asociación de producción agropecuaria con explotación colectiva del proyecto productivo

Se basan en la creación de un proyecto colectivo que se desarrolla en un área más o menos extensa de producción en donde cada productor es propietario de su predio. De manera colectiva se planea y sustenta el proyecto, se evalúa el desarrollo, se toman decisiones técnicas y se busca el acceso al crédito y mercado.

Es necesario tener un grupo directivo conformado por un líder y unos responsables de los asuntos administrativos, del control del presupuesto (lo planeado versus lo ejecutado), del mercadeo, de la comercialización, etc. La selección de estas personas se aprueba por los miembros de la asociación por un año.

Las ganancias se distribuyen de acuerdo con el área productiva y bienes aportados al proyecto y a los jornales de trabajo dedicados, tanto a las labores de cuidado y mantenimiento de la explotación, como de las actividades de fortalecimiento asociativo.



La responsabilidad recae en la asociación, todos los procesos se realizan en el marco de ésta. La distribución de utilidades es proporcional al aporte de cada asociado.

¡La unión puede lograr una agricultura rentable!

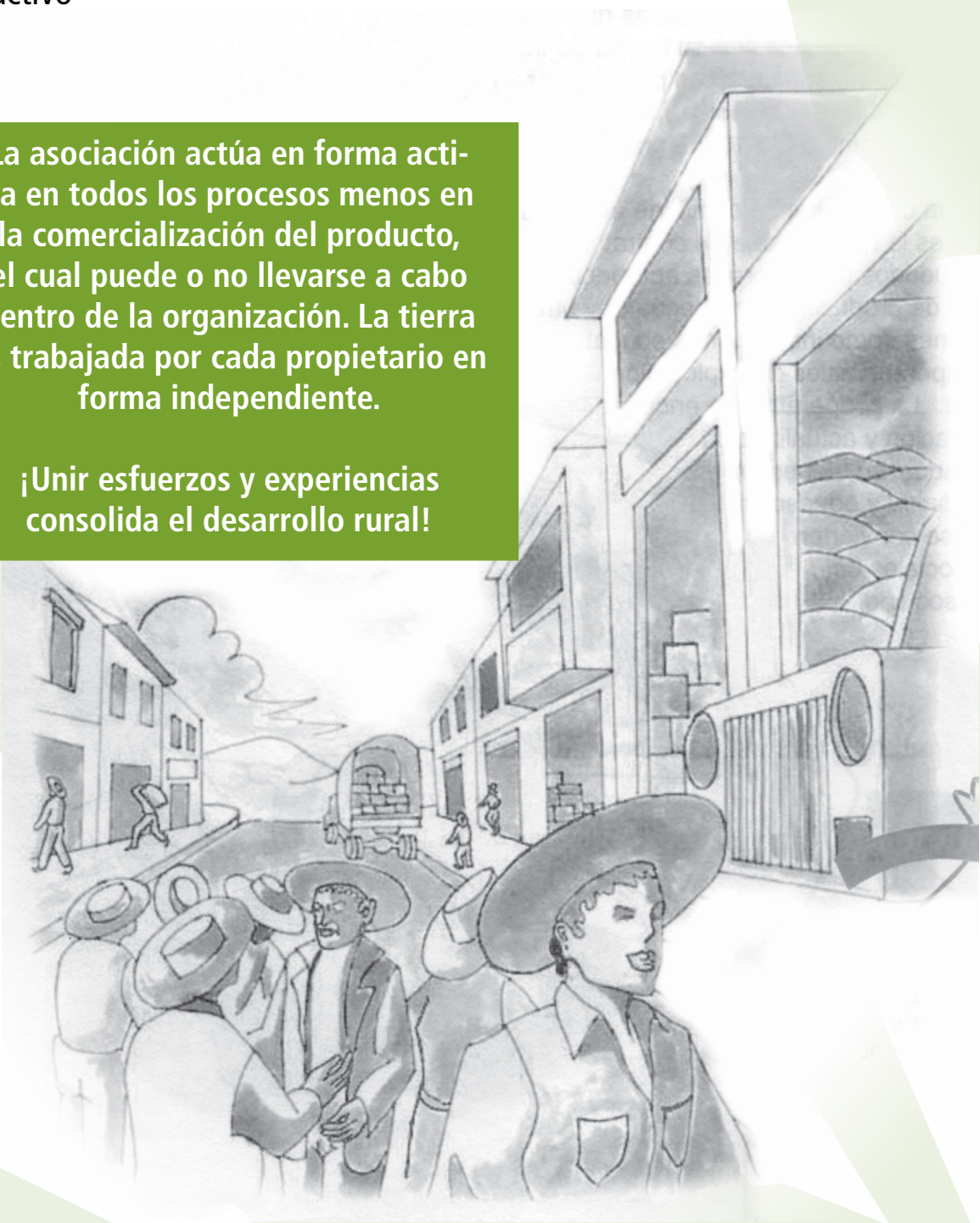
El área de terreno comprometida no se puede retirar hasta no haber terminado el proceso productivo ni se puede incumplir con las cláusulas de incorporación de esa tierra al esquema asociativo acordado; sin embargo, es posible retirar su participación en las actividades del proyecto, caso en el cual se retribuye al asociado únicamente el valor del aporte representado por la tierra.



2. Asociación de producción agropecuaria con explotación individual del proyecto productivo

La asociación actúa en forma activa en todos los procesos menos en la comercialización del producto, el cual puede o no llevarse a cabo dentro de la organización. La tierra es trabajada por cada propietario en forma independiente.

¡Unir esfuerzos y experiencias consolida el desarrollo rural!



En esta modalidad cada asociado produce en su tierra pero cuenta con el respaldo colectivo en lo que se refiere a la planeación de la explotación, el acceso al crédito, la asistencia técnica y la compra de insumos; a diferencia de la anterior modalidad, el mercadeo y la comercialización pueden ser individuales o colectivos.



3. Asociación para prestación de mano de obra y asistencia técnica

Los trabajadores que se asocian generalmente no poseen tierras y se encargan de realizar por contrato las actividades agrícolas requeridas por las cooperativas, empresas agropecuarias u otras instituciones afines.

¡El trabajo colectivo garantiza el proceso productivo del agro!



Los trabajadores eventuales prestan servicios con su fuerza de trabajo sea manual o mecanizada, en esta forma de asociación se unen para formar una asociación de trabajo, la cual se constituye con un mínimo de 10 integrantes.

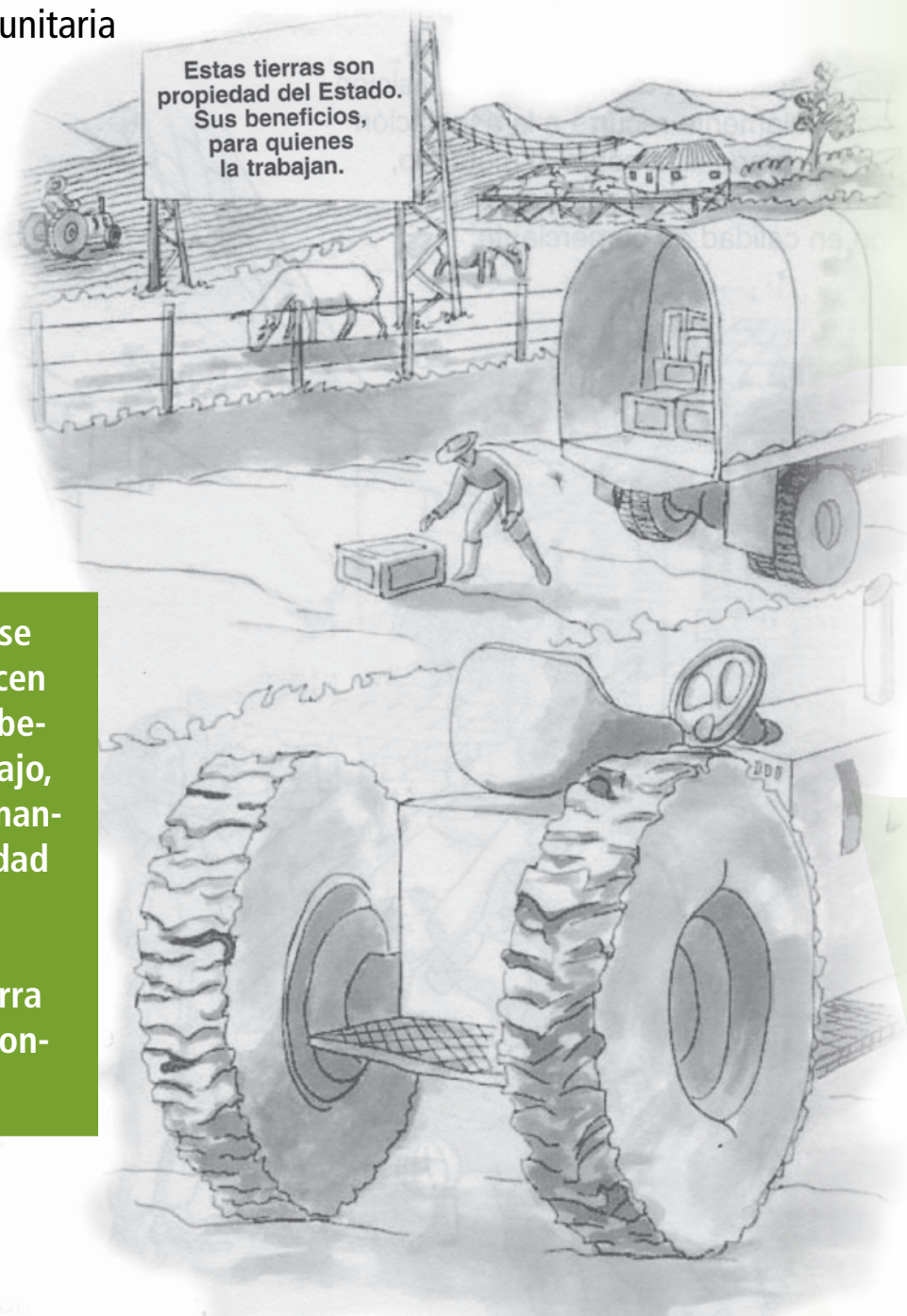
La asociación constituida se convierte en su entidad de trabajo, y es la responsable de contratar los servicios requeridos por empresas agropecuarias, cooperativas de producción agropecuaria y otras entidades afines como instituciones educativas con áreas experimentales de explotación agropecuaria. La asociación se encarga de la capacitación y actualización de los asociados, su bienestar social como salud y educación, valores que se convierten en aportes sociales del trabajo asociado.



4. Asociación comunitaria

Las personas se asocian, producen y adquieren el beneficio del trabajo, pero el Estado mantiene la propiedad de la tierra.

¡Trabajar la tierra es nuestra responsabilidad!



Es aquella en la que el Estado a través de diferentes mecanismos, asigna la tierra a productores organizados para que la exploten conjuntamente de manera que los ingresos se distribuyan equitativamente en la comunidad participante; los costos de producción y los gastos que origine el desarrollo del proyecto corren a cargo de los agricultores asociados, mientras que el Estado mantiene la propiedad de la tierra, los agricultores deciden el plan de producción, la compra de insumos, los jornales de trabajo, el mercadeo y la venta de productos.



5. Asociación para la comercialización



Esta asociación se da únicamente para acceder competitivamente al mercado para la comercialización del producto.

¡Producir con calidad es mi obligación y responsabilidad con los consumidores!

Cada productor trabaja de manera independiente la tierra en cuanto a la planeación productiva, la negociación del crédito, la asistencia técnica y la adquisición de insumos; solamente recurre a la asociación para acceder competitivamente al mercado, pueden ser un productor o participar en la asociación en calidad de comerciante.



1.3.2 Condiciones básicas de los esquemas asociativos de producción agropecuaria

1. Marco legal

- a. Conformar una asociatividad (Basados en la Ley 79 de 1988 y 454 de 1998)
 - Constituir el grupo de fundadores
 - Nombrar un comité organizador
 - Participar en cursos de capacitación
 - Definir el modelo a desarrollar
 - Elaborar los estatutos, con actas de aportes y de la Asamblea
- b. Convocar y realizar la asamblea de constitución
 - Valorar los aportes de los asociados
 - Determinar, analizar y aprobar los estatutos o reglamento
 - Elegir los organismos de gestión y control (directivos, junta de vigilancia, revisor y comités de producción y calidad)
 - En reunión del Consejo de Administración se elegirá al Representante Legal
 - Firmar el acta de constitución
- c. Registrar la entidad ante la Cámara de Comercio
 - La entidad queda registrada con la presentación del formulario diligenciado de la Cámara de Comercio firmado por el Representante Legal.
 - Presentar el Acta de Constitución suscrita por el Presidente y Secretario de la Asamblea.
 - Presentar copia de los Estatutos aprobados en la Asamblea.
- d. Control de legalidad

Todas las empresas, asociaciones y cooperativas están vigiladas por la Superintendencia que vela para que los principios, normas y procedimientos que enmarcan las entidades sean cumplidas por el esquema asociativo de producción.
- e. Obtener el nit y rut para efectos tributarios

Muchas actividades productivas tienen exenciones de carácter tributario, sin embargo a futuro se debe diligenciar la obtención del Número de Identificación Tributario y el Registro Único Tributario ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.



2. Definir el proyecto productivo

Es el documento central que describe el programa de ejecución del proceso productivo; debe contemplar todas las etapas, el análisis financiero, técnico y social, de manera que sea sostenible en lo económico, ambiental y social.

Es la base para la selección del modelo asociativo.

a) Plan de producción

Bajo criterios técnicos se indicará (n) el (los) producto (s) que se debe (n) producir, con base en las condiciones y requerimientos de cada uno y en las características de cada zona geográfica, de acuerdo con el tipo de asociación.

b) Plan de financiamiento

Con base en los aportes de cada asociado se estudiará la viabilidad de recursos para el desarrollo del proyecto, o en su defecto, se planificará la asignación de recursos mediante el otorgamiento de créditos.

c) Plan de administración

En él se indica la estrategia administrativa, contable y de control; se debe proponer un organigrama que muestra la estructura organizativa de la forma asociativa con sus respectivos cargos y funciones.

d) Plan de distribución

Se plantearán las directrices y mecanismos de mercadeo y comercialización de los productos.

3. Elaborar el presupuesto y crear una estructura contable

Todo proyecto por pequeño que sea, debe estar representado en cifras donde se establecen inversiones, ingresos, costos de producción, gastos y utilidades esperadas (presupuesto), durante el transcurso de la organización. Se mantendrá un control sobre el presupuesto y sobre todos los ingresos, costos, gastos, bienes y obligaciones de la organización.

Realizar un estudio de factibilidad: el proyecto debe estar sustentado en un estudio integral que incluya análisis de suelos, disponibilidad de riego, necesidades de adecuación de tierras,



disponibilidad de mano de obra, flujo de inversiones, flujo de caja, periodo de gracia, intereses pagados, estudio de mercado, impacto ambiental, requerimientos de insumos y asistencia técnica, entre otros factores.

Creación de sistemas de seguimiento y control del proyecto: se hace mediante la celebración de reuniones periódicas de evaluación de las actividades propuestas en el plan, de acuerdo con las fases del proyecto; se registran en actas donde se estipulan los acuerdos y decisiones pactadas, los informes del estado productivo, técnico, financiero, las políticas de mercadeo y comercialización y la distribución de las ganancias. Existen varios formatos de control que permiten mantener informada a la comunidad acerca de las actividades y la gestión de las personas a quienes se les encomienda la organización.

Después de todo, ¿puede usted vislumbrar la diferencia entre producir como asociado de una organización o trabajar en forma individual y aislada?

¿Está listo usted y su comunidad para constituir un esquema asociativo de producción y lograr un desarrollo sostenible?

Después de conocer las diferentes modalidades y requisitos que se citaron es necesario que usted y su comunidad discutan las posibilidades reales para agruparse bajo una forma asociativa de productores. Tenga en cuenta que:

- Los productores agropecuarios interesados deben estar firmemente convencidos que agruparse bajo una modalidad asociativa es un reto que mejorará las condiciones de vida de su familia y su comunidad.
- Cada miembro debe estar dispuesto a trabajar de manera continua y esmerada en beneficio de su familia y su comunidad.
- Los resultados son lentos pero seguros, se debe trabajar sin interrupciones durante los próximos años: es probable que surjan inconvenientes y contratiempos, pues estos son normales en una organización; no obstante, hay que estar convencidos que el esquema asociativo es un modelo social comprobado en múltiples experiencias a nivel nacional e internacional, por su efectividad y excelentes resultados.
- Cada miembro debe entender que el esquema asociativo es un sistema donde cada actividad desarrollada conforma un eslabón, y por lo tanto, tiene la misma importancia



con relación a otras; sin embargo, en la práctica es necesario establecer mecanismos administrativos que garanticen el orden y el logro de un adecuado desempeño.

- La calidad de los productos (alimentos o materias primas) ofrecida debe cumplir exigencias y requisitos para ser competitivos en los mercados nacionales e internacionales y fortalecer así la experiencia asociativa.
- Para mantenerse acorde con las exigencias del mercado es necesario estar en continua capacitación y actualización, de entrenamiento y destrezas que desarrollan entidades como el SENA y la SAC, así como otras organizaciones que apoyan la asociatividad en el sector rural.
- Aportar al país alternativas de producción sostenible que sirvan de ejemplo para otros posibles grupos asociativos y contribuyan con acciones concretas en el logro de la paz y la estabilidad social.

Recuerde que se presentarán adversidades y obstáculos a lo largo del desarrollo de sus proyectos; estos solo pueden ser superados mediante una gestión desinteresada y participativa de su grupo asociativo. Los resultados y beneficios se obtendrán al cabo de varios años de constante labor asociativa, pero serán firmes y duraderos.

Si estos aspectos representan sus aspiraciones y deseos, tenga la seguridad que es posible conformar asociaciones de productores exitosos mediante la participación activa y comprometida en estas iniciativas.

¡El futuro del agro depende del sector rural!

1.4. La comunicación como elemento clave en los procesos asociativos

Se entiende por comunicación, el conjunto de procesos a través de los cuales se transmiten y se reciben diversos datos, ideas, opiniones y actitudes que constituyen la base para el entendimiento o el acuerdo común. De esta interlocución y entendimiento se espera lograr una transformación hacia el cambio para lograr objetivos comunes, sea en lo personal, lo social o lo organizacional.

Teniendo en cuenta esta definición, planteamos la necesidad de analizar la comunicación como elemento dinamizador de los procesos asociativos, que motivan la agrupación de personas en busca de un objetivo común para lo cual deben relacionarse y lograr consensos en beneficio mutuo.



1.4.1. Importancia de la comunicación para el crecimiento y desarrollo colectivo

La comunicación es decisiva en cualquier tipo de colectividad, como son las asociaciones productivas que son nuestro caso de estudio, vista como herramienta para el diálogo, el debate de ideas y la toma de decisiones que consideren las necesidades y los intereses generales de la colectividad. Gracias a la comunicación, los asociados se pueden convertir en protagonistas a través de la participación activa, aportando a la dinámica misma de la asociación.

Una mejor comunicación dentro del esquema de asociación en todos los niveles permite reconocer los problemas más importantes y encontrar un terreno de acción común y crear un clima de identificación, permitiendo la consolidación del grupo asociativo.

El tener que interactuar y consensuar entre productores todos miembros de una asociación con iguales derechos pero con diferentes necesidades y puntos de vista implica un cambio en nuestro actuar, pero sobre todo en la capacidad de ver la asociatividad como la manera de buscar la vía al desarrollo de todos los asociados.

Para desempeñar un mejor papel participativo en la asociación de productores debo fortalecer mis conocimientos y competencias tanto en el campo empresarial como productivo y acceder a la información del entorno climático, comercial, político que pueda afectar los proyectos productivos.

1.4.2 La información, insumo para el éxito de los proyectos productivos

El conocimiento de mi entorno y de los aspectos básicos que pueden afectar directa o indirectamente mi proyecto productivo puede incidir positivamente en el desarrollo y logro exitoso del mismo. Pertenecer a una asociación le permite al productor tener acceso a esta información o si él la ha obtenido por otros medios poder compartirla con los demás asociados en busca del progreso mutuo.

Es necesario contar con información relacionada con el proceso productivo que se está adelantando, desde la misma siembra hasta la distribución del producto al consumidor final; por ejemplo: las opciones de semilla que me ofrece el mercado o cómo puedo obtener material de siembra en la finca, beneficios de un tipo u otro y los avances en este campo; los insumos químicos o biológicos que puedo usar en el cultivo, sus ventajas o desventajas; cuál es la



manera más eficiente y rentable de realizar la cosecha de acuerdo con el tamaño de la producción y de la capacidad económica, sea de forma manual, semimecanizada o mecanizada; de qué forma puedo almacenar mejor mi producto para que no tenga daño en este proceso; las condiciones nacionales, regionales y locales que pueden influir en el mercado y el precio para la venta o compra del producto; entre otros.

Para obtener esta información se debe buscar el acceso a medios de comunicación como la radio y la televisión nacional, regional y local que en las zonas rurales son los que tienen mayor cobertura. De no contar con acceso a estos medios, se debe procurar mantener comunicación frecuente con otros productores y asociaciones de la zona que le permitan mantenerse informado.

Estar informado sobre mi entorno y las condiciones de producción y comercialización le permitirá decidir cuál esquema asociativo es el más conveniente para el objetivo de empresarialización. Así mismo, podrá estar al corriente de las novedades del entorno y participar con conocimiento de causa en las reuniones que realice la asociación a la que pertenezca.

1.4.3 Pautas para lograr una comunicación efectiva

Para lograr una buena comunicación con los demás, en especial en el entorno asociativo, se sugieren unas pautas que son ampliamente conocidas pero que en ocasiones son difícilmente aplicadas por lo que vale la pena enfatizar en ellas:

- Claridad interna para saber qué se va a transmitir
- Apertura y capacidad de escuchar y analizar lo que los demás dicen
- Ausencia de ruidos e impedimentos físicos o mentales que afecten la recepción de la información
- Ausencia de temores y prejuicios para expresar las ideas
- Manejo de un lenguaje entendible para el público que escucha
- Expresión clara y precisa de la información

Sin la comunicación sería imposible conocer, aprender y cooperar mutuamente como lo requiere un proceso de asociación.



CAPÍTULO II

ROMPIENDO PARADIGMAS PARA LOGRAR LA SOSTENIBILIDAD

2.1. El liderazgo en procesos de asociación

El liderazgo es la capacidad de direccionar, influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por su desempeño. El liderazgo es un tema crucial hoy en día en donde las fronteras se han abierto al comercio global; donde las organizaciones y empresas permanentemente se encuentran en una constante lucha por ser cada vez más competitivas, lo que ha generado que las personas que las conforman sean eficientes y capaces de dar mucho de sí para el bienestar de la organización o empresa.

Al hablar de organizaciones y personas es indispensable mencionar a los conductores, los líderes de hoy, aquellos que logran el éxito de sus organizaciones y que orientan a sus subordinados a conseguirlo. El líder como toda persona posee muchos defectos y virtudes que debe conocer; esto implica mirar primero dentro de uno mismo, conocerse para luego entender a los demás y reflejar lo que quiere lograr, lo que busca alcanzar con los demás para conseguir el éxito. Este análisis nos lleva a mejorar nuestro desempeño como guías, sea para beneficio personal y/o de nuestra organización.

2.1.1. Ejercicio práctico

Analice la siguiente situación:

El naufragio

Imaginen que Ustedes han naufragado. A duras penas han conseguido llegar a una isla, donde tendrán que pasar **tres** años de sus vidas, sin salir de allí.



Vivirán con las siguientes condiciones:

- Ocuparán un espacio físico cuadrado, absolutamente idéntico a la realidad terrestre.
- Este espacio mide 20 kilómetros cuadrados y está repartido de la siguiente manera:
 - $\frac{1}{4}$ es un lago con peces
 - $\frac{1}{4}$ es una tierra de cultivo
 - $\frac{1}{4}$ es un bosque salvaje
 - $\frac{1}{4}$ es un terreno sin cultivar
- El clima del lugar es caliente, con una temperatura constante de 30 grados centígrados durante el día y 20 grados centígrados durante la noche. Solo llueve 30 días al año.
- Las únicas personas con quienes se relacionarán durante su estancia en la isla son los mismos miembros del grupo.
- Entre todas las personas del grupo pueden rescatar tres objetos de los 36 que hay en el barco.
- Tienen que ponerse de acuerdo entre todo el grupo para decidir cuáles tres objetos de la lista deciden llevarse.

Lista de objetos que pueden elegir:

1. Un equipo completo de pesca
2. Dos palas y dos picas de jardinería
3. Tres raquetas de tenis y veinte pelotas
4. Dos guitarras
5. Veinte pastas de jabón
6. Un cuadro decorativo
7. Diez películas y un proyector de pilas



8. Una mochila para cada persona del grupo
9. Cien rollos de papel higiénico
10. Una vaca y un toro
11. Cien cajas de conservas surtidas
12. Cien libros de diferentes autores y temas
13. Cien botellas de bebidas alcohólicas
14. Un Jeep nuevo
15. Una barca de remos
16. Diez barras metálicas
17. Cien cajas de fósforos
18. Un caballo de seis años
19. Una buena cantidad de Penicilina
20. Cien paquetes de tabaco
21. Tres barajas de cartas
22. Un gato siamés
23. Artículos de tocador y de belleza
24. Semillas de diversas clases.
25. Una máquina de escribir
26. Cinco armarios llenos de ropa
27. Veinticinco fotografías de personas queridas
28. Cinco mil hojas de papel para escribir
29. Un fusil y cien balas
30. Un equipo de pinturas al óleo y treinta tubos de recambio
31. Cien discos y un tocadiscos de pilas
32. Un carro y dos mil galones de gasolina
33. Material para hacer un reportaje fotográfico
34. Dos tiendas de campaña de tres plazas cada una
35. Tres camas muy grandes
36. Una batería de cocina

Cada grupo tendrá un relator. En 45 minutos deberá concluir el debate de los grupos y el relator pasará al frente a exponer los ítems escogidos por el grupo y el por qué.



2.2. Estrategias de mercadeo asociativo

El éxito comercial de la pequeña producción depende cada vez menos del apoyo del Estado. Se hace necesario contar con organizaciones de productores a partir de su iniciativa asociativa. Estas formas asociativas deben buscar la participación y autogestión de los productores. El mercadeo asociativo es tan o más importante que las inversiones en la producción, dado que garantiza la obtención de mejores precios y la venta total del producto. Entre las estrategias pueden estar las siguientes:

1. Acceder a canales comerciales a través de formas asociativas
2. Ampliar el ámbito comercial a través de vínculos con otras entidades asociativas o corresponsales comerciales.
3. Obtener financiamiento para llegar a nuevos mercados o desarrollar nuevas formas de negociación.

2.3. Beneficios del trabajo asociado

Razones para asociarse:

1. Para mejorar las condiciones de negociación de los productos
2. Para disminuir los costos de producción
3. Para ampliar el capital social y productivo de carácter colectivo
4. Para mejorar los niveles de vida y ampliar las oportunidades a las nuevas generaciones.

No se justifica asociarse cuando hay falta de confianza y de credibilidad. La probabilidad de incumplimiento de los compromisos pactados puede retrasar aún más las posibilidades de asociarse a futuro.

2.3.1 Ejercicio práctico

1. Identifique cinco (5) razones por la cuales Usted haría parte de una asociación:

a.

b.



c.

d.

e.

¿Tiene alguna razón por la cual no se asociaría?

a.

b.

Entendiendo que la asociatividad es la orientación que tienen las personas hacia la búsqueda de un objetivo común, que permita el desarrollo de una actividad productiva determinada; bajo un enfoque rural, los diversos sistemas asociativos pretenden solventar problemas tales como la excesiva atomización del agro, la profunda crisis organizacional aunada a la poca presencia en las zonas rurales, la escasa orientación campesina sobre cuestiones económico-productivas y de gestión empresarial, que no permiten generar condiciones más apropiadas para superar la baja productividad y la débil articulación al mercado, entre otros problemas.

La asociatividad desarrolla mecanismos de acción conjunta y cooperación, que contribuye a que los involucrados mejoren su posición en el mercado, lo cual les permite tener una estructura más sólida y competitiva; facilitando el surgimiento de economías de escala que permiten tener acceso a mercados globales con productos diferenciados y también a aquellos insumos estratégicos a los cuales no tienen posibilidad de manera individual debido a las limitaciones de tamaño y capacidad económica.

El modelo asociativo requiere del acuerdo de voluntades de los productores interesados en acometer proyectos conjuntos. No en vano, los ingredientes que se requieren para lograr asociaciones exitosas son la generación de confianza, la transparencia en las conductas de los aspirantes a asociarse y la coincidencia en la identificación de propósitos e intereses comunes.



BIBLIOGRAFÍA

Sociedad de Agricultores de Colombia – SAC y Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria - DANSOCIAL. Programa de educación y sensibilización “Esquemas asociativos para el sector rural”. Bogotá D.C., agosto de 2001.

Frasser Colin et Jonathan Villet. La comunicación, clave para el desarrollo humano. Food and Agriculture Organization of United Nations - FAO. 1994.

Secretaría de la Contraloría General. Curso de Comunicación y Asertividad. Sonora, México, 2003.



Convenio SENA - SAC No. 00086 de 2011