

## Percepciones organizacionales y predisposición asociativa de piscicultores de trucha de Cumbal y Potosí de Nariño

### Organizational perceptions and willingness associations of trout farmers of Cumbal and Potosí of Nariño

### A percepção de organização e associações predisposição de trutas pequenos produtores de Cumbal e potosí de Nariño

*Alvaro J. Belalcazar - Belalcazar<sup>1\*</sup>, Alba Yamile Timana - de la Cruz<sup>2\*</sup>*

<sup>1</sup> Lic. en Lengua Castellana y Literatura, MSc

<sup>2</sup> Lic. en Lenguas Modernas, MSc.

\* Institución Universitaria Cesmag, Departamento de Ciencias Humanas y Espiritualidad, Pasto, Colombia

Email: jbelalcazar@iucsmag.edu.co

**Recibido:** 03 de octubre de 2016

**Aceptado:** 02 de diciembre de 2016

#### Resumen

En Colombia, los municipios de Cumbal y Potosí del Departamento de Nariño albergan pequeños productores de trucha cuya problemática está referida a mínimos procesos de asociatividad y desconocimiento de procesos técnicos, nula aplicación de aspectos administrativos, contables, financieros, tributarios, tecnológicos y de mercadeo que afectan negativamente su dinámica organizacional y competitividad. El propósito del estudio fue determinar las percepciones organizacionales y predisposición asociativa de los pequeños productores de trucha de Cumbal y Potosí. La investigación es explicativa, las didácticas fueron encuesta, taller y entrevista a grupo focal. Los principales resultados en asociatividad muestran desconfianza por falsas promesas políticas, uso de nombres para proyectos ajenos a su realidad; poco compromiso, no hay trabajo en equipo, se piensa en intereses particulares, no hay visión ni sentido asociativo, mala comunicación, mínima cooperación, en cuanto al interés asociativo el 90 por ciento están dispuestos a asociarse para aumentar su productividad, mercado, calidad del producto, y mayor visibilidad en el sector.

En lo que respecta a sus percepciones organizacionales hay unidades piscícolas agrupadas en asociaciones pequeñas sin imagen corporativa, son conscientes de la necesidad de adquirir una estructura formal y legalidad de su negocio; no hay procesos administrativos como planeación, control, manejo contable y financiero, el capital de inversión es mínimo, no tienen capacidad de endeudamiento. Como conclusiones principales se destacan que las percepciones organizacionales derivan de su experiencia personal, desconocen procesos administrativos, contables, financieros y de mercadeo; poco dominio del proceso productivo de la trucha, poco liderazgo, temen constituirse legalmente, ven el cultivo de trucha como fuente de ingresos no como una oportunidad de negocio. En torno a predisposición asociativa, hay desconfianza, escaso compromiso, mala comunicación, hay deficiente manejo de tecnología, ven la necesidad de asociarse y trabajar en equipo para ser más productivos y competitivos en el sector piscícola local, regional y nacional.

**Palabras clave:** asociatividad, piscicultores, confianza, compromiso, conocimiento, ingresos.

## Abstract

In Colombia, the municipalities of Cumbal and Potosí Department of Nariño house small trout producers whose problems refers to minimal process associativity and lack of technical processes, no implementation of administrative, accounting, financial, tax, technology and marketing that negatively affect their organizational dynamics and competitiveness. The purpose of the study was to determine the perceptions and associative organizational readiness of small trout producers Cumbal and Potosí. The research is explanatory survey techniques were, workshop and focus group interviews. The main results show distrust in associativity false political promises, use of names for projects outside their reality; little commitment, no teamwork, think of particular interests, there is no vision or associative sense, miscommunication, minimal cooperation, in terms of partnership interest 90 percent are willing to partner to increase productivity, market quality product, and greater visibility in the sector.

With regard to their organizational units grouped perceptions there are fish in small associations without corporate image, they are aware of the need to acquire a formal structure and legality of their business; no administrative processes such as planning, control, accounting and financial management, capital investment is minimal, no borrowing capacity. The main conclusions stand out that organizational perceptions derive from personal experience, unaware administrative, accounting, financial and marketing processes; little control of the production process for trout, little leadership, legally constituted fear, come trout farming as a source of income rather than as a business opportunity. Around associative predisposition, there is distrust, lack of commitment, poor communication, poor management technology there, see the need to associate and work together to be more productive and competitive in the local, regional and national fish sector.

**Key words:** associativity, fish farmers, trust, commitment, knowledge, income

## Resumo

Na Colômbia, os municípios de Cumbal e Potosí Department of casas Nariño pequenos produtores de truta cujos problemas refere-se a um mínimo associatividade processo e falta de processos técnicos, nenhuma implementação de contabilidade, administrativa, financeira, fiscal, tecnologia e marketing que afectar negativamente a sua dinâmica de organização e competitividade. O objetivo do estudo foi determinar as percepções e associativo prontidão organizacional dos pequenos produtores de truta Cumbal e Potosí. A pesquisa é técnicas de levantamento explicativas foram, oficinas e grupos de foco entrevistas. Os principais resultados mostram desconfiança na associatividade promessas políticas falsos, uso de nomes para projectos realizados fora de sua realidade; pouco compromisso, nenhum trabalho em equipe, pensar em interesses particulares, não há visão ou sentido associativo, falta de comunicação, cooperação mínima, em termos de interesse parceria de 90 por cento estão dispostos a parceira para aumentar a produtividade, a qualidade do mercado produto e uma maior visibilidade no setor.

No que diz respeito às suas unidades organizacionais agrupados percepções há peixes em pequenas associações sem imagem corporativa, eles estão conscientes da necessidade de adquirir uma estrutura formal e legalidade de seus negócios; há processos administrativos, tais como planejamento, controle, contabilidade e gestão financeira, o investimento de capital é mínimo, não há capacidade de endividamento,. As principais conclusões destacam que as percepções organizacionais derivam da experiência pessoal, sem saber administrativa, contabilidade, processos financeiros e de marketing; pouco controle do processo de produção de trutas, pouca liderança, legalmente constituídas medo, vêm a criação de trutas como uma fonte de renda, e não como uma oportunidade de negócio. Por volta de predisposição associativa, há desconfiança, falta de compromisso, falta de comunicação, tecnologia de gerenciamento pobre lá, vê a necessidade de associar e trabalhar juntos para ser mais produtivo e competitivo no sector do peixe local, regional e nacional.

**Palavras chave:** associatividade, piscicultores, confiança, compromisso, conhecimento, renda.

## Introducción

El estudio sobre "Percepciones organizacionales y predisposición asociativa de piscicultores de trucha de Cumbal y Potosí de Nariño", hace parte de una investigación interinstitucional entre tres universidades: Institución Universitaria CESMAG, Universidad da Nariño y Corporación Universitaria Minuto de Dios. La investigación se denomina "Red empresarial como estrategia asociativa para el fortalecimiento competitivo del sector piscícola de cultivadores de trucha legalmente constituidos de Cumbal y Potosí en el Departamento de Nariño".

La investigación se centró en el propósito de determinar las percepciones organizacionales y predisposi-

ción asociativa de los pequeños productores de trucha de Cumbal y Potosí. La investigación fue cuantitativa con apoyo en instrumentos de tipo cualitativo como la entrevista a grupo focal; el tipo de estudio fue explicativa. Como didácticas se usaron también encuesta, taller y entrevista a grupo focal. Los principales resultados indicaron desconocimiento en procesos administrativos, contables, financieros y técnicos como también en mercado lo que genera poca competitividad de los pequeños productores de trucha en disposición hacia la asociatividad no hay trabajo en equipo, escaso liderazgo y mala comunicación, mínima cooperación. No obstante con la intervención a través de talleres se mejoró los factores de predisposición y actualmente

hay liderazgo, buena comunicación, trabajo en equipo, interés por asociarse, hay manejo más técnico del proceso de cultivo, producción y cosecha de la trucha arco iris, se están generando los proceso para construir la red horizontal y vertical para mejorar la competitividad de este grupo de productores en el orden local y regional.

## **Materiales y métodos**

### ***Paradigma y enfoque de la investigación***

La investigación tuvo en cuenta el paradigma cuantitativo, el cual según (Galeano, 2004), busca la objetividad del investigador frente al objeto investigado. La investigación abordó a los pequeños productores de trucha de Cumbal y Potosí en torno a sus percepciones organizacionales y factores de predisposición hacia la asociatividad.

La investigación es no experimental (Hernández y Fernández, 2003), no se manipulo variables, se analizaron dos variables fundamentales: percepciones organizacionales y predisposición asociativa. La investigación realizada fue transaccional, ya que se recolectaron datos en un momento determinado.

### ***Tipo de estudio***

El tipo de investigación fue explicativa, según (Hernández y Collado, 2004), buscó el análisis, comprensión y explicación de cómo los pequeños productores ven y desarrollan su unidad productiva y su posición frente a la asociatividad. Se utilizó el método inductivo deductivo como método de inferencia relacionado con el estudio de hechos particulares para lograr una descripción y comprensión del fenómeno estudiado a partir de sus características.

### ***Técnicas e instrumentos de recolección de la información***

Se utilizaron la encuesta, taller y entrevista para poder explicar las percepciones organizacionales y los factores de predisposición hacia la asociatividad.

Para determinar los Factores que inciden en la predisposición para asociarse (cooperación, conocimiento, tecnología, beneficio económico, confianza y compromiso), se utilizó como modelo de encuesta la aplicada por (Arias, Catacora, Cossio, Anzardo, y Paredes, 2006) los cuales se basan en la "teoría de la acción razonada" propuesta por (Fishben y Ajzen, 1975).

La encuesta tuvo un Alfa de Cron Bach, de 0,95: lo que indica la fiabilidad del instrumento.

### ***Población y muestra***

Balestrini (1998), expone "una población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos, de los cuales se pretende indagar y conocer sus características o una de ellas y para el cual serán validadas las conclusiones obtenidas en la investigación". En este estudio, la población fue de tipo censal, conformada por los cuarenta (40) piscicultores del Sector Piscícola de Cumbal y Potosí, que poseen sus cultivos en estanques en tierra, jaulas flotantes y estanques en cemento.

### **Resultados**

Los piscicultores de Cumbal y Potosí están ubicados específicamente en el Sector rural en las veredas denominadas: Cerro, Mueses, Sinai, Santa Brígida, San Judas, Quilismal, Avilismal, Guamialoma, Tasmag, Cuetial, Chilismal. Las pequeñas asociaciones tienen los siguientes nombres: Asopicumbes, Guanguizan, El Tabón, Hierba Amarilla, San Telmo, San José, La Palma, San Juan, Trucharim, El Mirador, La Quebrada, Chita, La Laguna, Chirpued, los nombres asociativos en algunos casos se denominan igual que los predios. El acceso a estas unidades productivas son carreteables, solo dos de ellas son de herradura.

Los elementos organizacionales que fueron encuestados hacen referencia a aspectos como si reciben o no formación técnica, si poseen crédito, si realizan registros de producción, le gustaría tener crédito, conocimiento de sus competidores, estados financieros, registros contables, experiencia en el negocio, actividades económicas diferentes a la piscicultura, manejo de procesos administrativos y de mercadeo.

Los resultados obtenidos a través de encuesta cerrada, se muestran en la tabla 1.

La tabla anterior muestra las características que poseen los piscicultores de dicho estudio, evidenciando que el 67.5% ha recibido formación técnica dado que se realizaron convenios con el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, con quienes fue posible brindarles conocimientos respecto al cultivo y mantenimiento de los estanques, así como conocimientos básicos para sacar adelante una idea de negocio, con el fin de fortalecer el sector piscícola y brindarles mayores garantías de comercialización a quienes se dedican a esta labor. Todo ello, puesto que en los resultados de la encuesta se demuestra que el 45% de los piscicultores realizan

los registros necesarios de producción, lo cual es importante para reconocer las ganancias. De otro lado, sólo el 37.5% han tenido la posibilidad de obtener créditos bancarios, lo cual obedece a que no tienen capacidad crediticia, puesto que generalmente los estanques para el cultivo de trucha son negocios familiares y de bajo alcance. Sin embargo, al 87.5% le gustaría obtener un crédito ya que de esa manera podrían ampliar sus cultivos de trucha y acceder a otros puntos comerciales, lo cual generaría muchas ganancias.

**Tabla 1.** Elementos característicos de la dinámica organización de los pequeños productores de trucha de Cumbal y Potosí

Aspecto	Numero de piscicultores	Porcentaje
Formación técnica	27	67.5
Poseen crédito	15	37.5
Realizan registros de producción	18	45
Le gustaría tener crédito	35	87.5
No conoce a sus competidores	19	47.5
Cuentan con estados financieros	9	22.5
No realizan registros contables	17	42.5
Experiencia entre 1 y 4 años	38	95
Otra actividad económica pecuaria	38	95
Otra actividad económica agrícola	38	95
Actividad económica ganadería	2	5
No realizan proceso administrativos	40	100
Desconocen elementos de mercadeo	40	100

**Fuente:** la presente investigación

Otro aspecto de importancia es el desconocimiento de sus competidores, correspondiente al 47.5% de los piscicultores, dado porque el proceso de cultivo de trucha es artesanal, generando que la producción sea limitada y con ello puedan atender únicamente el mercado local, a las tiendas cercanas y no pueda extenderse más allá. Por lo descrito anteriormente, son pocas las personas que cuentan con estados financieros, el 22.5% y el 42.5% realizan registros contables, puesto que no están la capacidad de generar estos informes que den cuenta del período en que se encuentra su negocio, cuya principal característica es que es familiar. Pese a ello, en su gran mayoría tienen gran trayec-

toría, el 95% convirtiéndose en algunos casos en un legado familiar.

Cabe mencionar además, que debido a las pocas ganancias que generan los cultivos de trucha, deben dedicarse a otro tipo de actividad económica pecuaria y agrícola, 95% en cada labor, siendo esta una manera de subsistencia que además permita continuar con la cría y mantenimiento de los estanques. Todas estas dificultades se deben a la no realización de procesos administrativos y el desconocimiento de elementos de mercadeo, lo cual todos manifestaron ignorar, por cuanto consideran es importante y necesario capacitarse al respecto, puesto que dará lugar a ampliar su negocio y desde luego sus ganancias, permitiendo así una mejora sustancial a su calidad de vida.

En cuanto a los factores de predisposición hacia la asociatividad indagados a partir de encuesta se obtuvieron los siguientes resultados.

Con lo anterior, queda de manifiesto la anuencia y compromiso frente a los factores hacia la asociatividad, fundamentales y necesarios si se pretende sacar adelante un proyecto común para el cual se deben unir esfuerzos, conocimientos tanto técnicos como financieros que posibiliten acceso a capacitaciones y ampliar el negocio, la implementación de tecnología, incursionar en otros mercados, entre otros aspectos que finalmente van redundar en beneficios económicos y de calidad de vida.

En cuanto a los factores de predisposición hacia la asociatividad indagados a partir de entrevistas a grupo focal se obtuvieron los siguientes resultados.

Mediante la dinámica grupal fue posible conocer los aspectos fundamentales que deben tenerse en cuenta en el proceso de asociatividad, de tal forma que para reconocer cómo percibían cada factor se indagó al grupo de piscicultores cómo percibían cada uno de ellos, lo cual posteriormente se vació en una matriz y se analizó para determinar las características más sobresalientes y comunes de cada uno, de tal manera que se condensa la información obteniendo como resultado final, lo relacionado en la tabla 3, en la cual se percibe que hay claridad en cuanto a la conceptualización, pero que es necesario reforzar para que puedan ser implementados en su quehacer diario y laboral.

## Discusión

Es importante referir que los procesos organizacionales en torno a un negocio requiere en primera instancia un factor vital como es el emprendimiento, de allí que este factor fue entendido como un fenómeno so-

**Tabla 2.** Factores de Predisposición hacia la asociatividad de los pequeños productores de trucha de Cumbal y Potosí.

Pregunta	Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo, -Ni en desacuerdo	En desacuerdo	No contesta
1. ¿Considera necesario que los piscicultores se asocien para lograr entrar a otros mercados?	61,5	38,5			
2. ¿Cree Ud. que asociándose los piscicultores podrían obtener más ventajas que si estuvieran solos?	59,0	41,0			
3. ¿Considera necesario que los productores busquen lograr objetivos en común?	48,7	43,6	5,1		2,6
4. ¿Cree Ud. que debería ampliar sus conocimientos y capacitación para competir en otros mercados?	64,1	33,3		2,6	
5. ¿Cree Ud. que el asociarse permitiría el acceso a mayor conocimiento y tecnología?	61,5	38,5			
6. ¿Considera Ud. que es necesario obtener financiamiento para hacer crecer su negocio?	66,7	30,8		2,6	
7. ¿Cree Ud. que trabajando en sociedad se podrían obtener mayores beneficios económicos?	69,2	28,2		2,6	
8. ¿Cree Ud. que participando en una asociación podría acceder a nuevas y/o mejores fuentes de Mercado?	53,8	46,2			
9. ¿Considera que existe una oportunidad de crecimiento de su negocio al asociarse?	46,2	48,7	5,1		
10. ¿Considera que asociándose existe menos riesgo al fracaso que si estuvieran solos en el negocio?	41,0	43,6	12,8	2,6	
11. ¿Considera que asociándose puede disminuir gastos, costos e inversión?	61,5	28,2	7,7	2,6	
12. ¿Considera que las empresas que se asocian podrían compartir en forma confiable información y conocimientos?	28,2	56,4	10,3	5,1	
13. ¿Considera usted que las empresas al asociarse podrían lograr el crecimiento conjunto del negocio?	43,6	53,8	2,6		
14. ¿Cree Ud. que las personas al asociarse cumplen con los acuerdos y compromisos que exige cualquier asociación?	15,4	46,2	25,6	12,8	
15. ¿Considera que los miembros de una asociación cumplirían con los estándares de calidad y diseño que le pide la asociación?	12,8	69,2	17,9		
16. ¿Considera que la asociatividad es un factor importante para ser más productivos y competitivos?	56,4	41,0	2,6		
17. ¿Le gustaría asociarse con otros piscicultores de su localidad?	51,3	43,6	5,1		
18. ¿Le gustaría asociarse con otros piscicultores de Córdoba, potosí, Cumbal?	41,0	53,8	5,1		

Fuente: la presente investigación

**Tabla 3.** Síntesis grupo focal sobre factores de predisposición hacia la asociatividad de los pequeños productores de trucha de Cumbal y Potosí.

1. Asociatividad	Unificación
	Grupo de personas
	Trabajar en grupo y obtener beneficios del gobierno local y nacional
	Trabajar unidos para facilitar procesos
	Aprender más
2. Confianza	Ser seguros de sí mismo y fe
	Responsabilidad, honestidad, hermandad, compartir ideas y aprender de los demás
	Crear en las capacidades propias y de los demás
	Respetar y conocerse
	Buena comunicación
3. Compromiso	Ser responsables y serios
	Para evitar la desunión
	Para lograr las metas propuestas
4. Líder	Persona que dirija y represente
	Capacidad para tomar decisiones
	Proponer ideas y estrategias
	Cumplir metas y objetivos
	Escuchar y entender
Trabajo en equipo	No se puede trabajar solo, sin ayuda y sin respaldo
	Juntar ideas
	Ayudarse unos a otros y afrontar problemas
	Colaboración
Cooperación	Ayuda
	Comunicación, conocer ideas
Conocimiento	Capacitación
	Aprender unos a otros
	Producto de buena calidad
	Buen manejo y adecuación
	Intercambio de saberes
Tecnología	Internet
	Información
	Comercialización
	Facilita trabajos
	Competitividad

**Fuente:** la presente investigación

cioeconómico, fundamental para el desarrollo de una comunidad o región, para ello fue necesario tener en cuenta la relación persona, empresa y entorno, que tenían los pequeños productores de trucha de Cumbal y Potosí, puesto que de alguna forma las percepciones de su negocio estaban ligadas a concepciones culturales y económicas que influían de gran manera en la capacidad e iniciativa de su emprendimiento en torno a sus unidades productivas de trucha arco iris. Por ello, fue importante conocer como los pequeños piscicultores de trucha arco iris de estos municipios del sur de Nariño dinamizaban su negocio desde lo técnico, contable, organizacional, mercadeo por cuanto esto guarda relación con “la implementación de estrategias para fortalecer el desarrollo humano, mejorando la percepción que los trabajadores pueden tener con respecto a su ambiente laboral. (...), los valores, actitudes, u opiniones personales (...).” (Cárdenas, Arciniegas, y Barrera).

Con base en los talleres aplicados con los pequeños productores de trucha de Cumbal y Potosí, se obtuvo como resultados que desconocían su contexto competitivo y su mercado, esto en gran medida fue debido a que les resultaba complicado abarcar grandes mercados y en alguna medida, mantenerlo, de manera que “para las medianas y pequeñas empresas (pymes y famiempresas) este ha sido un proceso lleno de retos y arduo trabajo, debido a que cada vez es más preponderante una elevada competitividad para ser parte del contexto económico local, regional en el departamento de Nariño y en Colombia, más aun el acceso a un mercado global. Debido a las pequeñas escalas de producción, las pymes y famiempresas piscícolas como las de Cumbal y Potosí enfrentan bajas capacidades de negociación en la adquisición de insumos, lo que genera desventajas de costos y escaso acceso a la financiación para la implementación de sus proyectos; esto, a su vez, les impide desarrollar una adecuada especialización e innovación” (González, W).

En suma, se podría inferir que el desconocimiento y baja aplicación de procesos administrativos, contables, tributarios, financieros, de asesoría técnica y de mercado afectaban y afectan sustancialmente la competitividad de estos pequeños productores de trucha en Cumbal y Potosí, de allí que respecto a la competitividad existen elementos de gran relevancia como los acuerdos, la cooperación, identificar fortalezas y debilidades del entorno productivo de los piscicultores de Cumbal y Potosí, así también se requiere identificar sus limitaciones para adquirir o implementar nuevos conocimientos asociados a su nivel de escolaridad y bajo presupuesto para capacitarse, todo ello es posible trabajarlo profundamente con la asociatividad, teniendo

en cuenta además las demandas actuales del mercado, lo que permitirá el acceso a nuevos mercados, mayor competitividad de comercialización y adquisición de insumos, acceder a mecanismos de financiamiento, capacitación tecnológica y adquisición de tecnología para mejorar la productividad y calidad del producto dando paso a la innovación y de alguna manera se quiere lograr mayor acceso a los mercados internacionales, mediante el uso y dominio de las TIC's lo que permitirá un mayor reconocimiento y ampliación del sector productivo.

Respecto del uso de Tics actualmente los piscicultores están recibiendo formación de Redvolucion del Ministerio de TIC en Colombia con el ingeniero Andrés Meneses, la formación está orientada en ofimática y uso del computador, acceso a internet y otros saberes y competencias que les permita usar esta herramienta como apoyo a su negocio.

Una vez tratado el aspecto organizacional se abordó los factores de predisposición de los pequeños productores de trucha de Cumbal y Potosí, entre los más relevantes obtenidos de la encuesta y los grupos focales fueron el conocimiento, tecnología, comunicación, liderazgo, confianza y trabajo en equipo.

Respecto de la relación entre organización y asociatividad, fue necesario tener en cuenta que “La competencia es el nuevo nombre del juego de los negocios y la asociatividad base fundamental sobre la cual se debe basar” (Gómez, 2011). Y dentro de ella desempeña un papel importante realizar un trabajo mancomunado en el que haya la participación de diferentes agentes participantes en una idea de empresa, oferta o demanda de algún producto; por ello la asociatividad que fue necesaria indagar desde los mecanismos de predisposición que tenían los pequeños productores de trucha Arco Iris de Cumbal y Potosí puesto que al conocerlos, comprenderlos e intervenirlos sería más posible fomentar en este grupo productivo una asociatividad como el único camino posible que le queda a este sector productivo del sur de Nariño, no sólo para lograr la sobrevivencia en mercados cada vez más regionales y abiertos a la competencia de las empresas del mundo entero, sino que pretende rescatar formas alternativas de generación de riqueza y equidad en estos municipios con este grupo poblacional emprendedor, en palabras de Gómez,(2011), es promover la interrelación a través de la asociatividad sustentada en la cooperación como una de las más antiguas forma de trabajo conjunto existente en el ser humano y que la naturaleza le ha permitido para sobrevivir y desarrollarse.

A través de los talleres los piscicultores de Cumbal y Potosí entendieron que el dar paso a la asociatividad entendida como una forma de hacer sociedad les permitiría lograr objetivos comunes, y es aquí en donde la solidaridad es un componente fundamental para mantener el funcionamiento y sustentabilidad de la asociatividad, puesto que “el desarrollo asociativo se basa en la hipótesis de que las empresas, mediante cooperación entre ellas y con apoyo de instituciones públicas y privadas, pueden estructurar ventajas competitivas que serían imposibles de alcanzar en corto tiempo de forma aislada. Por otra parte, los gobiernos centrales, regionales y locales, en cooperación con el sector privado, pueden orientar sus políticas y recursos con el fin de apoyar y fortalecer la evolución de sectores con potencial competitivo” (González, W).

De esta manera la asociatividad generará un gran impacto en los pequeños productores de trucha puesto que les brindará un mayor nivel de bienestar, pues el trabajar en colectivo permite mayores aprendizajes, determinar dificultades y solventarlas entre todos, adquirir nuevas capacidades para negociar, entre otros, por cuanto la asociatividad se desempeña dentro de enfoques participativos, de ahí que “La asociatividad empresarial es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común” (Gómez, 2011). Por lo tanto, “la asociatividad como un salto al desarrollo y entender que todos los productores de trucha Arco Iris de Cumbal y Potosí y sus familias participan de manera sana y solidaria sin individualismo que les permitirá mejorar el nivel de vida de la familia rural” (Moreno, Uribe y Santiago, 2011).

Cabe resaltar que para lograr un trabajo asociativo, existen otros elementos de gran importancia como la comunicación la cual fue trabajada en talleres de tal modo que permitiera que los piscicultores den a conocer ideas, actitudes, opiniones, datos, para lograr un mayor entendimiento y conexión entre ellos para lograr sus objetivos e intereses comunes. Por ello se concibe “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” (Moreno, et al., 2011). Además es una herramienta que fortaleció el diálogo y dio paso a la refutación de ideas, la discusión de las mismas de manera que los piscicultores aprendieron a tomar decisiones acertadas sin desconocer los problemas y

necesidades de los otros piscicultores con quienes trabajarían en conjunto.

Como se ha visto hasta ahora, el emprendimiento, la comunicación, la cooperación son factores que inciden sustancialmente en la asociatividad, pero estos no pueden generar los resultados óptimos esperados si no se fortalecía en los piscicultores de Cumbal y Potosí cierto tipo de conocimientos, tanto técnicos (siembra, producción y cosecha de trucha), comunicacionales, mercantiles, tecnológicos (formación en internet con Redvolucion); esto además propendiendo por una participación más activa y competente en los ámbitos productivos y empresariales, lo cual sin duda generará un gran impacto de estos piscicultores en el contexto del sector local y regional.

Por otra parte, otro factor de predisposición abordado fue el liderazgo concebido como la “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” (Moreno, et al., 2011). Se procuró mediante talleres fortalecer las habilidades y capacidades de los pequeños productores de trucha para que las acciones sean más eficientes, de manera que aporten significativamente al progreso y reconocimiento de las unidades productivas de los piscicultores.

Finalmente, otros factores de gran relevancia fueron la confianza y la credibilidad, de tal forma que los piscicultores aceptaran y asumieran que el trabajar asociados requiere pactar compromisos siendo responsables, para garantizar un excelente trabajo en equipo. Así entonces, fue necesaria la generación de una base de confianza mutua como factor esencial para la creación de relaciones de cooperación entre las unidades productivas y los piscicultores de trucha, y entre estas y las instituciones de apoyo público y privado como Cámara de comercio, Alcaldías, Cabildos, Comercializadores, transportistas y entidades reguladoras de este tipo de actividad productiva, ya que los pequeños productores a futuro construirán una red empresarial horizontal y vertical que será exitosa en la medida en que confíen tanto en la capacidad de los otros miembros para llevar a cabo la iniciativa como en la disposición de estos últimos para cumplir sus compromisos. La confianza genera cohesión del grupo y esta debe fomentarse a través del logro de metas propuestas (González SF).

Cabe mencionar además algunas razones de peso que promueven el trabajar asociados a los pequeños productores sujetos de este estudio:

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. (Moreno, et al., 2011).

Todo lo anterior remite a trabajar en Red, una forma de asociatividad que según la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), define “red como “el conjunto de empresas independientes de un mismo sector y de una misma localidad que deciden colaborar de forma voluntaria, sin perder su independencia, para alcanzar objetivos comunes que no podrían lograr actuando de manera aislada” (González, SF), el cual se debe tener en cuenta para lograr el desarrollo sostenible de una región y brindar mayores posibilidades de bienestar a las familias de los pequeños productores de trucha de Cumbal y Potosí.

### Agradecimientos

Los autores expresan sus más sinceros agradecimientos a las directivas de la Institución Universitaria CESMAG y al Departamento de Ciencias Humanas y Espiritualidad, a las directivas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, al programa de Especialización en Gerencia de Proyectos y su docente investigadora Alba Lucy Ortega Salas; , a las directivas de la Universidad de Nariño y al Programa de Ingeniería en Producción Acuícola con los docentes investigadores: Julbrinner Salas Benavides, Vilma Yolanda Gómez Nieves y Jorge

Nelson López Macías; que se articulan mediante convenio interinstitucional en este proceso investigativo, y sobre todo a los piscicultores de Cumbal y Potosí por la suministrar información.

### Referencias

- Balestrini M. 1998. Como Realizar un proyecto de Investigación. Caracas Venezuela: Servicio editorial.
- Cárdenas L, Arciniegas YC, Barrera M. Modelo de intervención en clima organizacional. *International Journal of Psychological Research*. 2009;2(2):121-127
- Galeano M. 2004. Diseños de proyectos de Investigación Cualitativa. Medellín: Fondo editorial Universidad EAFIT.
- González W. (s.f.) Redes empresariales: experiencias y estrategias para el desarrollo de la competitividad en las regiones. *Revista MVA EAFIT*. Recuperado de <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/mba2011/6-redesempresariales.pdf>
- Gómez L. 2011. Asociatividad empresarial y apropiación de la cadena productiva como factores que impulsan la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas: tres estudios de caso. *Revista estudios agrarios*. Recuperado de [http://www.pa.gob.mx/publica/rev\\_47/an%C3%A1lisis/asociatividad\\_empresarial.pdf](http://www.pa.gob.mx/publica/rev_47/an%C3%A1lisis/asociatividad_empresarial.pdf)
- Hernández R, Collado C. 2004. Metodología de la Investigación. Santa fé de Bogotá: McGraw Hil.
- Hernández R, Fernández C. (2003). Metodología de la Investigación.
- Hurtado y Toro. (2010). Evolución de la episteme en el paradigma cuantitativo.
- Moreno D, Uribe M, Santiago L. 2011. Comunicación y manejo social para la asociatividad. Recuperado de <http://www.sac.org.co/images/contenidos/Cartillas/Cartilla%20Asociatividad.df>