

Fundación Universitaria del Área Andina
Dirección de Responsabilidad Social

Informe final

LENGUAZAQUE

El renacer de la cebada para las organizaciones agrícolas

Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras
Programa Académico de Administración de Empresas presencial Bogotá
Docente German Enrique Reyes Rojas

AREANDINA
Fundación Universitaria del Área Andina



LENGUAZAQUE

El renacer de la cebada para las organizaciones agrícolas

CONTENIDO



PRÓLOGO

Los pequeños agricultores son el núcleo de la participación activa y decisoria en todas las fases y aspectos de su trabajo, desde la selección misma de los problemas que se busca superar, hasta el seguimiento y evaluación de cada uno de sus proyectos. En las diversas zonas donde los pequeños agricultores conforman cooperativas, asociaciones y/o Grupos Participativos Locales (GPLs), los cuales son los responsables de adelantar en su localidad todas las labores de investigación, desarrollo y capacitación, además de promover la creación de empresas de pequeños agricultores que produzcan semilla limpia y bioinsumos, conocidas como Empresas de Base Tecnológica, y de empresas asociativas de transformación y comercialización de las cosechas de sus integrantes.

El presente informe pretende demostrar cómo el aprendizaje interactivo con las asociaciones productoras de lenguazaque en el que se analizan participativamente las causas de los problemas, las alternativas de solución, las responsabilidades de ejecución y se diseñan las metodologías de seguimiento, con la finalidad de acompañar y, de ser necesario, modificar la estrategia de trabajo. Cada comunidad define su ruta de

innovación particular, o propia, de acuerdo con sus condiciones, prioridades y deseos, la cual se va revisando y ajustando participativamente a medida que se recorre.

El proyecto de las alianzas productivas PAAP es un instrumento del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural que vincula a pequeños productores rurales con los mercados a través de un esquema de agronegocio con

Cada comunidad define su ruta de innovación particular, o propia, de acuerdo con sus condiciones, prioridades y deseos

un aliado comercial formal, con una propuesta productiva rentable, sostenible y competitiva, buscando fortalecer el eslabón más débil de la cadena: La comercialización.

El Proyecto aprovecha el acceso que tienen los pequeños productores rurales a los factores de producción como lo es la tierra y su capacidad de trabajo, potenciando su utilización y complementando la capacidad de inversión mediante el apoyo directo de iniciativas rentables con un aporte entregado por el Ministerio, recurso denominado Incentivo Modular.

La Alianza se llevó a cabo en convenio con la Fundación Universitaria del Areandina bajo registro FUAA 7024- 071220

con la Corporación Paz y Ambiente quien como gestor, consolido la alianza comercial con la empresa BAVARIA & CIA - SAB MILLER, Ministerio de Agricultura, Alcaldía de lenguazaque y Asoagropel, quienes conformaron la mesa directiva para todos los aspectos técnicos y comité directivo CDA de esta, ejecutando un modelo tecnológico basado en la utilización de la semilla de cebada cervecera, variedad de alta aceptación. Otro aspecto para resaltar dentro del proyecto y que ofrece a los aliados comerciales, es el área a establecer 100 hectáreas representativas en términos comerciales por lo que son garantías de cantidad, calidad, frecuencia para la comercialización del producto.

INTRODUCCIÓN



Escucha el Podscat Introducción
German Reyes

El municipio de Lenguazaque por sus condiciones geográficas y agroclimáticas, ha sido un centro de desarrollo de sistemas productivos agrícolas, especialmente de papa importante para la economía del país, en donde el desarrollo agrícola depende en gran medida de las entidades gubernamentales, como se formulan, se avalan y se ejecutan los proyectos. Sin embargo, y debido a la crisis presentada por este sector, por temas como la importación, alza en los insumos para su cultivo, comercialización a precios justos, entre otros, la cebada maltera se ha convertido en una cadena alterna para reactivar este

sector, en este caso a la asociación Asoagropel productora y comercializadora de papa. En relación con fortalecimiento socio empresarial, desde la perspectiva ética y sentido social se traduce en la forma de impactar y transformar las organizaciones en el direccionamiento empresarial. La asociatividad se convierte en un proceso de desarrollo en el que se hace necesario la adopción de nuevas formas de gestión organización fortaleciendo las estructuras de gestión y ejecución en proyectos de desarrollo sostenible con el propósito de consolidarse debido a su impacto que genera en sus pobladores mejorando

su entorno social. Por lo tanto, los modelos de desarrollo empresarial para esta asociación, se debe convertir en sistemas sostenibles fortalecidos en mejorar su productividad, fomentar el empleo, la innovación desarrollando el tejido social en sus pobladores con la finalidad de promover la agricultura mejorando sus condiciones socioeconómicas en la vida rural, en desarrollo de la cadena de la cebada maltera. Fortalecer las capacidades socio empresariales, junto a la asistencia técnica permitirá que el campesino o el productor agrícola desarrollen realmente conocimientos y competencias que le permi-

tan funcionar como empresario, y no solo como propietario de una finca.

La cebada maltera se ha convertido en una cadena alterna para reactivar este sector, en este caso a la asociación Asoagropel productora y comercializadora de papa.

CEBADA MALTERA PROSPERIDAD AGRÍCOLA Y ECONÓMICA



Vídeo
presentación
German Reyes

Como estrategia pedagógica, logramos involucrar a los pequeños productores de la Asociación ASOAGROPEL, que son la razón de ser del desarrollo de este proyecto debido a que tienen una participación y decisoria en todas las fases y aspectos de su trabajo, desde la selección misma de los problemas que se busca superar, hasta el seguimiento y evaluación de cada uno de sus proyectos.

Los pequeños agricultores conforman cooperativas, asociaciones y/o Grupos Participativos Locales (GPLs), los cuales son los responsables de adelantar en su localidad todas las labo-

res de investigación, desarrollo y capacitación, además de promover la creación de empresas de pequeños agricultores que produzcan semilla limpia y bioinsumos, conocidas como Empresas de Base Tecnológica, y de empresas asociativas de transformación y comercialización de las cosechas de cada pequeño agricultor de la vereda. Por medio de los GPLs se desarrolla un proceso de apren-

dizaje interactivo, en el que se analizan participativamente las causas de los problemas, las alternativas de solución, las responsabilidades de ejecución y se diseñan las metodologías de seguimiento, con la finalidad de acompañar y, de ser necesario, modificar la estrategia de trabajo. Cada comunidad define su ruta de innovación particular, o propia, de acuerdo con sus condiciones, prioridades y de-

seos, la cual se va revisando y ajustando participativamente a medida que evoluciona. Ahora bien, las características propias de una empresa asociativa radican sustancialmente en sus actores. Debe ser voluntaria, es decir, que los intereses individuales de cada asociado deben ceder ante el bien común de la asociación.

Debe haber una idea generalizada de que todos los socios sin excepción son dueños de los activos de la empresa al igual que de su good will y reputación corporativa. Consecuentemente, se espera que la empresa exista por un largo tiempo con una consolidación en sus estatutos y en sus líderes (Murcia, 1982).

Para la asociación Asoagropel incluir a sus asociados en la cadena productiva de cerve-



la Asociación Asoagropel, al realizar este proyecto en alianza con la Fundación Universitaria del Areandina, pretende contribuir a la reactivación del cultivo de cebada maltera

za, malta y licores en Colombia comprende la fabricación de cerveza y otras bebidas alcohólicas como aguardiente y vino de cerveza, la industria se caracteriza por un nivel elevado de concentración industrial, diferenciación de productos y explotación de economías de escala. La mayor planta de cerveza en Colombia tiene una capacidad de 4 producción de 7,2 millones de hectolitros, lo cual en comparación con las capacidades de producción de otras plantas ubicadas en Latinoamérica es una cantidad modesta. Los países que cuentan con fuertes empresas de la industria cervecera en el hemisferio americano son Estados Unidos, México, Venezuela, Colombia y Brasil.

La principal empresa cervecera de Colombia, Bavaria S.A., ocupa el puesto 10 entre las principales cerveceras a nivel mundial. Para el año 2019, Bavaria S.A. invirtió \$1.000 millones en capacitación y tecnología para los agricultores y para el año 2020 planea llegar a sembrar 10.000 hectáreas de cebada cervecera,

con lo cual podría cubrir el 10% de la demanda de su portafolio de productos (Regis, 2019). El cultivo de la cebada cervecera se encuentra ubicado, entre los 2.400 y 3.000 metros sobre el nivel del mar, debido a que cultiva en plano a ondulado con pendientes hasta del 25%, los suelos de estas zonas varían de superficiales a profundos con drenajes adecuados y son de baja a moderada fertilidad, condiciones aptas para este cultivo y que coinciden con la región andina, destacándose los departamentos de Boyacá, Cundinamarca y Nariño; pese a esto, la cebada cervecera es casi un cultivo exótico, debido a que de las más de 50.000 hectáreas sembradas, en el año de 1993 el cultivo descendió hasta llegar casi a la extinción, sin embargo, según las cifras reportadas por FENALCE se registran 2.957 hectáreas cultivadas con este cereal en el 2017.

Por lo anterior, la Asociación Asoagropel, al realizar este proyecto en alianza con la Corporación Paz y Ambiente y Fundación Universitaria del Areandina,

pretendió reactivación del cultivo de cebada maltera, generando una alternativa de ingreso para los socios, ya que al estar ubicados en uno de los municipios que tiene prelación para establecer alianzas comerciales con Bavaria S.A., se les facilitará el proceso para hacer parte del programa del gobierno Cosecha y venta a la fija, como también incluir a sus asociados incentivar otros sistemas productivos alternos a los más conocidos en el municipio por ello la importancia de establecer un diagnóstico sólido, que aporte como componente de mercadeo y el técnico a través de la identificación del tamaño, localización, infraestructura física y logística requerida y el componente administrativo y financiero que permitan darle viabilidad al proyecto de producción y comercialización de cebada maltera en Asoagropel así contribuir a la demanda de este producto que existe en Colombia.

Los pequeños agricultores en Colombia tienen en su actividad productiva obstáculos que



les evita desarrollarse y proyectarse como comerciantes a nivel nacional y con ello, satisfacer no solo necesidades básicas sino mejorar su calidad de vida. Estas dificultades tienen su origen en aspectos de gran relevancia como, la política pública y el dominio de la empresa privada; desde la perspectiva de las entidades públicas, los recursos que deberían ser inyectados para el apoyo a los pequeños agricultores se desvía hacia intereses particulares sin control, aspecto que da origen a lo que podríamos denominar dominio del mercado por parte de grandes organizaciones privadas (mayoristas) que poseen un músculo financiero, para que aprovechando esta situación de este abandono estatal manipulen el mercado y poder adquirir los alimentos y materias primas

naturales que ofrecen los Pequeños Agricultores Colombianos (PAC) a bajos costos. (Christoph Scherrer, 2018).

El cooperativismo y la asociatividad como herramientas reales de crecimiento pueden ser implementados como alternativa que permitirá mejorar las condiciones económicas y sociales de los PAC. Las organizaciones al ser un mecanismo de colaboración y aprovechamiento de fortalezas individuales permitirán crecer al pequeño agricultor dentro del sector, sin dejar de lado su identidad en busca de un objetivo común. El municipio de Lenguazaque por sus condiciones geográficas y agroclimáticas, ha sido un centro de desarrollo de sistemas productivos agrícolas, especialmente de papa, importante producto para la economía del país, en donde el desarrollo agrícola depende en gran medida de las entidades gubernamentales, como se formulan, se avalan y se ejecutan los proyectos. Sin embargo, y debido a la crisis presentada por este sector, por temas como la importación, alza en los insu-

mos para su cultivo, comercialización a precios justos, entre otros, la leche, frutas, cebolla, ganadería y cebada maltera, se han convertido en cadenas alternativas para reactivar este sector, en este caso la asociación Asoagropel.

En relación con el fortalecimiento socio empresarial, desde la perspectiva y sentido social, se traduce en la forma de impactar y transformar la organización en el direccionamiento empresarial. La asociatividad se convierte en un proceso de desarrollo en el que se hace necesario la adopción de nuevas formas de gestión organizacional fortaleciendo las estructuras de gestión y ejecución en proyectos de desarrollo sostenible con el propósito de consolidarlas debido a su impacto que genera en sus pobladores mejorando su entorno social.

Por lo tanto, los modelos de desarrollo empresarial para esta asociación, se debe convertir en sistemas sostenibles fortalecidos en mejorar su productividad, fomentar el empleo, la innovación desarrollando el

tejido social en sus pobladores con la finalidad de promover la agricultura mejorando sus condiciones socioeconómicas en la vida rural, en desarrollo de las cadenas productivas de la asociación.

Fortalecer las capacidades socio empresariales, junto a otras estrategias, como la técnica permitirá que el campesino o el productor agrícola de la asociación desarrollen realmente conocimientos y competencias que le permitan funcionar como empresario, y no solo como propietario de una finca, con el fin de mejorar el bienestar de su familia y de su comunidad.

El cooperativismo y la asociatividad como herramientas reales de crecimiento pueden ser implementados como alternativa que permitirá mejorar las condiciones económicas y sociales de los PAC.

RECORRIENDO LAS HUELLAS DE LA CEBADA EN LENGUAZQUE

Lenguazaque en lengua chibcha quiere decir fin de los dominios del Zaque o faja de tierra del Zaque, porque allí venía a descansar el Zaque de Tunja y posiblemente a remojarse en las aguas termales de 25 agua caliente. Esta tierra fue jurisdicción de Tunja hasta la época de la independencia. Sobre la fundación del pueblo a la manera de los españoles en el que se congregaron esas dispersas rancherías no se tienen noticias ni de su trazado o rectificación urbana, hecho que debió ocurrir con posterioridad al 20 de noviembre de 1559 cuando el oidor Tomás López prescribió la instrucción sobre la formación de nuevos pueblos indios.

El municipio de Lenguazaque guarda como legado muisca aquellas prácticas de culti-

vo y cuidado de la tierra, en la agricultura se mantiene aún la siembra de productos como maíz, papa y arveja; al igual que los muisca los Lenguazaquenses, sobre todo en la zona rural utilizan como producto base de su alimentación el maíz, del cual extraen productos como mazamorra, pan, envueltos,

chicha y guarapo entre otros. Es muy común que los agricultores consuman chicha o guarapo en la producción y recolección de la papa; aunque se mantiene la tradición de cosechar los productos anteriormente mencionados, ha habido cambios en la manera de producirlos; hace algunos años los campesinos labraban la tierra con los recursos que el medio les brindaba, el Arado se realizaba con 2 bueyes un yugo que era de madera y un casquillejo., ahora el

tractor y este tipo de artefactos lo han reemplazado. Foto 14

El algodón y la lana de algunos animales como las ovejas se utilizan para la producción de ruanas y cobijas, al igual que los muisca la población de Lenguazaque mantiene como parte de su tradición la orfebrería.

La abstracción de los recursos minerales es otro de los legados que la población de Lenguazaque mantiene de la cultura muisca, el carbón y las esmeraldas son los productos que se extraen del suelo como parte de la economía del municipio. El municipio de Lengua-





zaque pertenece a la provincia de Ubaté, limita hacia el norte con el departamento de Boyacá, al oriente con la provincia de Almeidas, al occidente con la provincia de Rionegro, y al sur con la provincia Sabana Centro, regiones de Cundinamarca que como ésta, enfrenta acelerados procesos de industrialización que ponen en riesgo su entorno natural y su vocación campesina. Sin embargo, aproximarse a la provincia y visitar sus pueblos y veredas, es una oportunidad para conocer una de las regiones más diversas de Cundinamarca en cuanto a patrimonio natural y cultural se refiere:

páramos, lagunas, formaciones rocosas con vestigios prehispánicos, arquitectura colonial, iglesias y capillas, infraestructura ferroviaria, y un notable arraigo campesino expresado en la producción de productos como el maíz y los lácteos, pero así mismo intensas actividades mineras y agrícolas que van en detrimento de su medio ambiente y sobre las cuales las autoridades municipales y departamentales debe emprender acciones para su regulación.

La mayoría de la población Lenguazaque como ya se mencionaba anteriormente habita en la zona rural, conservan el sen-

familia es parte importante en la comunidad, de ella se desprenden valores, principios, costumbres, etc... que de alguna manera han permitido que se mantengan las tradiciones de nuestros antepasados como por ejemplo el amor por la tierra

tido de la unión, como un principio de vida frente a la manera en cómo se relacionan entre sí. La construcción de una familia es parte importante en la comunidad, de ella se desprenden valores, principios, costumbres, etc... que de alguna manera han permitido que se mantengan las tradiciones de nuestros antepasados como por ejemplo el amor por la tierra; aunque en la actualidad se han dado cambios culturales, sociales, económicos, políticos y tecnológicos, influenciados en cierta medida por los medios de comunicación y el gobierno, las formas de pensar de la comunidad de

Lenguazaque tienen sus fundamentos en los factores religiosos, sociales, económicos y culturales propios de un municipio pequeño, de clima frío, cuyos habitantes son pacíficos, de costumbres propias de la región y amantes de sus tradiciones.

Se manifiesta en sus gentes un sentimiento espiritual, sus creencias religiosas se reflejan en días importantes como: la fiesta del divino niño que es celebrada con gran majestuosidad en agradecimiento por la gran cantidad de favores recibidos, el Domingo de Ramos, la Semana Santa, el Corpus Cristi, la fiesta de San Laureano patrono del municipio celebrada el primer Domingo de Julio, acuden a ella muchos feligreses venidos de todos los rincones de la región a cumplir promesas, rendir homenaje a San Laureano. Hasta hace algunos años los funerales eran acompañados con grandes comidas y bebidas como la chicha que eran disfrutados al pie de la tumba, celebraciones propias de nuestros antepasados.

De acuerdo al censo del DANE en promedio el 78% del total de la población se encuentra concentrada en el área rural, la población DANE para el año 2011 corresponde a 10.063 habitantes, del 100% de la población el 53% corresponde a hombres y el 47% a mujeres, estos comportamientos de la composición poblacional por sexo se mantienen muy parecida y donde la diferencia del número de hombres como de mujeres es también poca. Foto 11

Aproximadamente el 80% de la infancia en el municipio de Lenguazaque se encuentra ubicada en el sector rural, gran parte de esta población está constantemente inmersa en lo relacionado a las labores de cultivo y recolección de productos agrícolas, como papa, arveja y maíz; debido al permanente contacto con estos trabajos, la infancia se identifica y sumerge a muy temprana edad en la realización de dichos trabajos, lo que disminuye la inserción a los establecimientos educativos que la región les brinda. La mayoría de la población de la región de

Lenguazaque trabaja en la minería, producto que genera generosos ingresos pero que a la vez tiene un gran riesgo y afecta la salud de la comunidad debido a la falta de seguridad y los gases tóxicos que en ocasiones son difíciles de controlar, así como la rudimentaria maquinaria utilizada para la extracción de dicho mineral.

Aproximadamente el 80% de la infancia en el municipio de Lenguazaque se encuentra ubicada en el sector rural, gran parte de esta población está constantemente inmersa en lo relacionado a las labores de cultivo y recolección de productos agrícolas

FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN ORGANIZACIÓN

Los aspectos relacionados con tecnologías de producción y con la gestión de la producción, abordó un tema complementario que es de gran importancia, el presente proyecto buscó fortalecer la estrategia de desarrollo organizacional orientado a los siguientes desafíos de los cuales el grupo de trabajo se enfrentó así:

Fortalecer la Capacidad de Planeación Estratégica de la Asociación de Productores para que ella pueda cumplir su misión de apoyar los productores agropecuarios, en el entorno actual caracterizado por grandes cambios que se están confrontando.

Fortalecer la Capacidad de Fomentar la Asociatividad entre los productores agropecuarios

de la Asociación de Productores, en el logro de objetivos que ellos comparten. Esta capacidad de Asociatividad se puede convertir en una herramienta real de crecimiento en el mundo contemporáneo.

Fortalecer la Capacidad de Gestión Organizacional de la Asociación de Productores, incluyendo la gestión presupuestal y operacional de estas Asociaciones, con el fin de incrementar la efectividad de los programas y servicios de apoyo que la Asociación ofrece a los productores agropecuarios, que son sus miembros.

fortalecimiento de la Capacidad de Gestión Organizacional y Socio-empresarial de la Asociación de Productores



En el fortalecimiento de la Capacidad de Gestión Organizacional y Socio-empresarial de la Asociación de Productores trabajaron temas tales como los siguientes:

- Tener un buen sistema de gobernanza, lo cual requiere tener una Estructura Organizacional clara, con una buena definición de las funciones de los diversos cuerpos que la constituyen, tales como la Asamblea de Socios, la Junta Directiva, la Dirección o Presidencia de la Asociación, y los grupos encargados de las principales actividades que desarrolla.
- Es igualmente importante tener bien definidos los canales de comunicación y los procesos de toma de decisiones, tanto decisiones administrativas como decisiones técnicas.

Una buena gestión financiera es clave, para lo cual se requiere un buen sistema de contabilidad y de asignación de recursos financieros.

- Igualmente, esto requiere desarrollar una capacidad de

buscar acceso a las fuentes de financiación que existen para las diversas actividades y programas que la Asociación desarrolla. Pero para poder tener acceso a estas fuentes de financiación, es importante desarrollar una capacidad para formular y presentar buenos proyectos a las Convocatorias realizadas por el Ministerio de Agricultura, la ADR, la ART, Min-Ciencias, la Gobernación, el gobierno municipal y otras posibles fuentes.

- Otra dimensión de la gestión financiera es la de analizar los esquemas financieros existentes, con el fin de escoger la mejor opción para apoyar la gestión de la tierra y la producción agropecuaria, en su terri-

torio de influencia. Por ejemplo, cómo manejar posibilidades de agricultura por contrato, en su cadena de producción.

- Es indispensable desarrollar una buena gestión de los Programas y Servicios que la Asociación ofrece a los productores agropecuarios. Esto requiere no solamente diseñar bien los programas y servicios que ofrece, sino el de manejarlos y gestionarlos adecuadamente. Uno de los instrumentos que desempeña un papel importante es el de los Sistemas de Información que tiene la Asociación para hacerle seguimiento a los programas y servicios que suministra.
- Es de gran importancia hacer una buena gestión del personal

y de los recursos humanos con los que cuenta la Asociación, para el desarrollo de sus programas.

- Es igualmente importante hacer una buena gestión de los programas de capacitación de los productores agropecuarios sobre diversos temas.
- Un aspecto muy importante de esta línea de acción es el de desarrollar las competencias necesarias para construir alianzas público-privadas innovadoras para fortalecer diversas fases o componentes de la cadena de producción, incluyendo el fortalecimiento de los Servicios de Extensión y de acompañamiento total productor.



IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO

La alianza se llevo a cabo en el departamento de Cundinamarca, en el municipio de Lenguazaque, el aliado comercial es la empresa BAVARIA & CIA S.C.A – SAB Miller el cual garantiza la participación en todos los aspectos técnicos y en el Comité Directivo CDA de la alianza, esta presenta un modelo tecnológico basado en la utilización de semilla certificada

Cebada cervecera, variedad de alta aceptación. Otro aspecto a resaltar dentro del proyecto y que ofrece a los aliados comerciales, es el área a establecer 100 hectáreas representativas en términos comerciales por lo que son garantías de cantidad, calidad, frecuencia para la comercialización del producto.

PRECIO

El precio que los productores de cebada cervecera de los municipios de Boyacá, Cundinamarca y Nariño ofrecen durante el periodo 2013 – 2017, tuvo dos tendencias, durante el periodo 2013 – 2014, se registra una tendencia a la baja en los precios, mientras que el periodo comprendido entre el año 2015 – 2017 mostró un incremento. El productor de cebada recibió \$ 686.361 pesos en el año 2014, siendo el año con el precio más bajo; mientras que en promedio entre los años 2015 a 2017 recibió \$797.981 pesos. Considerando los dos periodos mencionados y a pesar de que los precios son fijados por la industria cervecera según lo indica el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en el informe

de Indicadores para la cebada – Año 2018, la tasa de crecimiento promedio de los precios al productor en el periodo de estudio comprendido entre el 2013 – 2017 fue de 16,2%.

Se puede apreciar que los precios de la cebada cervecera cultivada en el país durante este año son similares a los que se pueden encontrar por medio de la importación del mismo, Lo que hace al Aliado comercial estar dentro del margen de compra y se evidencia la oportunidad de sembrar el cereal para satisfacer un porcentaje del mercado requerido por BAVARIA & CIA S.C.A & CIA S.C.A , Departamento 2013 2014 2015 2016 2017 Boyacá \$ 816,667 \$



670,000 1,118,333 \$ 1,196,667 \$ 760,000 Cundinamarca \$ 888,333 \$ 792,667 \$ 801,667 \$ 860,833 \$ 900,000 Nariño \$ 661,250 \$ 596,417 \$ 954,917 \$ 958,417 \$ 637,500 Fuente Fenalce 2017 9 En el momento en que el agricultor entrega en el centro de acopio la cebada recolectada. En este paso se determinan en laboratorio las especificaciones de calidad física que muestra el grano y que establece el precio por tonelada. Estos parámetros en porcentaje son: puntaje (calibre o tamaño del grano), humedad (contenido de agua en el grano) e impurezas (material extraño diferente al grano de cebada). Además, hay características físicas que son inspeccionadas como e olor, temperatura y color del grano. Son indicativos de deterioro de grano en caso de percibir alguna anormalidad; en estos casos el grano no se adquiere. Conocidas las especificaciones entregadas y el precio base, se determina el valor definitivo con base en una tabla de premio y castigo. Hasta este punto llega la relación comercial del agricultor con la industria al cumplir lo acordado en

el contrato suscrito. La cebada verde es descargada en tolvas de recibo a granel para iniciar su proceso de beneficio.

COSTO DE OPORTUNIDAD

Se evidencio la oportunidad que tenía ASOAGROPEL en la producción y comercialización de cebada cervecera, lo que genera una alternativa de ingresos para los socios al desarrollar su profesión de la mano de un aliado comercial como BAVARIA & CIA S.C.A & CIA S.C.A La dependencia en la importación de cebada cervecera, que se paga en dólares para convertirlas en cervezas nacionales que son vendidas en pesos, implica riesgos económicos importantes, los cuales se agravan con el cambio climático y los precios relativos de los productos agrícolas, razones que permiten convertir la cebada cervecera colombiana en un cultivo competitivo y rentable, ya que en los últimos años la Federación Nacional de Cultivadores de Cereales y Leguminosas - FENAL-

Tabla 1 Precio promedio anual tonelada de cebada por departamento

Departamento	2013	2014	2015	2016	2017
Boyacá	\$ 816,667	\$ 670,000	1,118,333	\$ 1,196,667	\$ 760,000
Cundinamarca	\$ 888,333	\$ 792,667	\$ 801,667	\$ 860,833	\$ 900,000
Nariño	\$ 661,250	\$ 596,417	\$ 954,917	\$ 958,417	\$ 637,500

Fuente Fenalce 2017

CE y BAVARIA & CIA S.C.A & CIA S.C.A han evaluado materiales locales e introducidos con resultados que pueden apoyar procesos de mejoramiento para tener en pocos años variedades adaptadas, productivas, resistentes a las principales plagas y enfermedades y con la calidad precisa para su uso en la industria cervecera.

os precios de la cebada cervecera cultivada en el país durante este año son similares a los que se pueden encontrar por medio de la importación del mismo,

Tabla 2 Costos de Oportunidad

Nombre del Comprador	Precio de Compra	Presentación	Punto de compra
BAVARIA & CIA S.C.A	935	Granel o saco	Centro de ALMAVIVA

NOTA: El costo por Kg es el valor promedio de acuerdo a las calidades extra y primera.



ALIADO COMERCIAL

El aliado comercial vinculado a esta alianza es BAVARIA & CIA S.C.A SAB-Miller, quien viene operando como aliado comercial en diferentes alianzas para la producción de cebada cervecera, el acuerdo comercial contempla la compra del 100% de la producción de la alianza, bajo los parámetros descritos en las tablas de compensación y descuento.

ESTUDIO SOCIO-EMPRESARIAL

Lenguazaque es un municipio colombiano del departamento de Cundinamarca, ubicado en la Provincia de Ubaté, a 116 km de Bogotá. Sus principales actividades productivas son la extracción de carbón y la agricultura; es posible encontrar variedad de productos como la papa, remolacha, cebolla, etc., además de productos lácteos como el queso. Lenguazaque está rodeado por montañas (excepto por la zona norte) y cuenta con un río del mismo nombre. Limita al norte con

Guachetá y Ventaquemada, al occidente con Ubaté, al sur con Cucunubá, Suesca y Chocontá y al oriente con Villapinzón. 2 Para efectos de este estudio de pre inversión, se analizan las condiciones socioeconómicas de 40 beneficiarios y sus grupos familiares ubicados en las veredas de Faracia Pantanitos y Faracia Retamo 27 productores que participaron en el proyecto de Alianzas productivas, los cuales han cumplido con las condiciones de elegibilidad establecidas, producto de la aplicación de la encuesta socio empresarial y los resultados obtenidos en la tabulación de la misma.

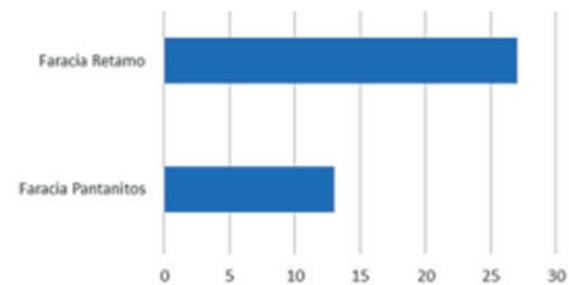
INFORMACIÓN GENERAL BENEFICIARIOS.

Durante la ejecución del proyecto se beneficiarán 40 pequeños productores de cebada cervecera, del municipio de Lenguazaque. Cundinamarca, el 100% de ellos cuentan con más de 15 años de experiencia en el sector agropecuario. Los productores tienen una edad pro-

medio de 41 años, es decir que se encuentran en su etapa laboralmente activa, el grupo de los beneficiarios está compuesto por 39 mujeres equivalente al 98%. Con relación al patrimonio familiar los beneficiarios cuentan con activos promedio de \$21.380.000 distribuidos de la siguiente manera, activo inmobiliario: solo el 30% equivalente a 16 personas son propietarios de sus predios y el valor promedio de los mismos es de \$38.375.000; activo productivo el 73% equivalente a 29 personas de los agricultores cuentan con activo bovi-

no el cual les genera un ingreso familiar por la venta de leche.

Las actividades productivas del municipio de Lenguazaque son la extracción de carbón y la agricultura; es posible encontrar variedad de productos como la papa, remolacha, cebolla, etc.



Fuente: Encuesta socioeconómica, Alianzas productivas 2020



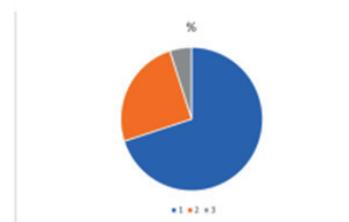
CARACTERÍSTICAS DEL HOGAR DE LOS BENEFICIARIOS

De acuerdo a la tabulación de la encuesta socio-empresarial aplicada a los 40 beneficiarios del programa alianza productiva para la cebada cervecera el 98% son mujeres con un promedio de 41 años, es decir población en edad de trabajar (PET) condición que garantiza el recurso correspondiente a mano de obra familiar necesaria para el cultivo, constituyéndose en un factor importante para la alianza. De la base social con que se cuenta, el nivel de alfabetismo es del 100%, los productores beneficiarios saben leer, escribir y hacer cuentas, su grupo familiar en promedio está compuesto por 4 personas es decir que este proyecto en total beneficia a 148 personas que dependen de los ingresos de la agricultura.

La distribución por miembros económicamente activos muestra que cerca del 70% de



Fuente: Encuesta socioeconómica, Alianzas productivas 2020



Fuente: Encuesta socioeconómica, Alianzas productivas 2020

los hogares tienen un MEA, el 25% dos y el restante 5% tres por familia, de 139 personas incluyendo al beneficiario, solo 54 personas contribuyen al ingreso del hogar es decir el 40%, El 93 % de los productores que participan en esta Alianza son mujeres rurales que están en el hogar principalmente; la composición de ingresos para los miembros 14 económicamente activos se encuentra así: UPA 2 beneficiarios que reciben ingresos promedio mensuales por \$400.000 y que laboran 2 días

Tabla 3 Composición promedio de ingresos mensuales MEA

Ingreso agrícola	No. Benef	Grupo familiar	\$ Ingresos	Días promedio
UPA	2	0	400	2
HOGAR	37	0	0	0
JORNALERO	1	48	880	4

Fuente: Encuesta Socioeconómica, alianzas productivas 2020

a la semana, es decir que corresponden al 5%, y de la actividad derivada del pago de jornal en promedio son 49 personas correspondiente al grupo familiar y su ingreso mensual es de \$880.000 y laboran 4 días a la semana 95%

UNIDAD DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA DEL BENEFICIARIO

De acuerdo a la encuesta socioeconómica realizada a los productores en el municipio de Lenguazaque se evidencio que el 100% cuentan con acceso a explotación de la tierra y viven en la finca, el 58% de los beneficiarios son tomadores de los predios en arriendo es decir 23 productores y cuentan con sus debidos contratos de arrenda-

Composición tenencia de la tierra	No. Personas	%
Arrendatarios	23	58%
Propietarios	16	40%
Aparcero	1	3%
Total	40	100%

Fuente: Encuesta Socioeconómica, alianzas productivas 2020

miento por parte del propietario de la finca, donde se especifica que pueden realizar uso de la misma por un periodo aproximado de 3 años, el 40% son 16 beneficiarios que son propietarios de los predios y cuentan con su certificado de tradición y libertad como parte de los requisitos para la alianza, y el 3% es 1 propietario es aparcero, adicionalmente los predios to-

bolla y remolacha) y comercio en general. La zona es apta para este tipo de cultivo, durante el transcurso del año, la temperatura generalmente varía de 6 °C a 18 °C y rara vez baja a menos de 1 °C o sube a más de 20 °C.

Para efectos de la alianza productiva, cada agricultor debe aportar 2,5 Hectáreas de tierra,



Tabla 4 Componente Agrícola Anual

Total hectareas productores	Hectareas prom. Sembradas	Costos de insumos	Ventas promedio	Costo Jornales	Ingreso Neto
100	2	5.666	8.866	375	2.825

Fuente: Encuesta Socioeconómica, alianzas productivas 2020

donde se realizará la siembra de Cebada para un total de 100 hectáreas; de acuerdo a la encuesta socioeconómica realizada a los beneficiarios, en promedio cuentan con 2,5 has por predio. De los cuales 10 productores tienen cultivos, 3 tienen pastos, 12 tienen cultivos de papa con ingreso mensual muy bajo ya que para algunos casos

Tabla 5 Componente Pecuario

Especie	Prom. No. Ejemplares	Costo Insumos	Ventas promedio	Ingreso Neto
Bovinos	8	3,396	7.300	3965

Fuente: Encuesta Socioeconómica, alianzas productivas 2020

se está generando pérdida, debido a la crisis económica causada por Covid19, y por la gran oferta y baja demanda de la papa.

Con relación a la explotación pecuaria 36 beneficiarios cuentan con 8 bovinos para explota-

ción de los mismos correspondiente a venta de leche, esta actividad corresponde a la UPA dentro de sus fincas y se constituye en una fuente de ingreso familiar, el costo de insumos es de \$3,396.000 y ventas por \$7,300.000 anuales en promedio.

ESTRUCTURA DEL INGRESO DEL HOGAR

El ingreso neto mensual del beneficiario y los miembros del hogar registra el siguiente comportamiento: los ingresos por actividades agropecuarias se constituyen como la fuente del 100% de los ingresos para los productores de Lenguazaque. El 3 % de los ingresos, es decir \$ 400.000 provienen de la explotación de la UPA; El otro 37 %, este compuesto por mujeres rurales con dedicación hogar. Su núcleo familiar apoya los beneficiarios de la alianza con un ingreso promedio por familia de \$800.000 que perciben en su gran mayoría de actividades

agropecuarias en otras fincas. Lo anterior demuestra la naturaleza de los ingresos del grupo familiar, cumpliendo así con una de las principales condiciones de elegibilidad; finalmente los productores y su núcleo familiar reciben un ingreso mensual promedio de \$800.000, lo que corresponde a 0,91 SMMLV. Finalmente puede afirmarse que los beneficiarios y sus familias poseen una vocación agrícola, se dedican en un alto grado a la explotación de sus fincas comercializado los productos que cosechan y requieren de una actividad adicional que le permita incrementar sus ingresos y mejorar su calidad de vida.

CONGRUENCIA ENTRE LAS CONDICIONES DE LOS BENEFICIARIOS Y REQUERIMIENTOS DE LA ALIANZA.

Una de las condiciones para participar en el proyecto establece que el productor debe acceder al área de terreno requerido para el cultivo de la cebada cervecera; el análisis de los resultados obtenidos en la encuesta socio económica muestra que existe un área total de 100 ha, cuyo uso actual es de papa y 10% para pastos, circunstancia que permite cumplir la meta del proyecto de 100 hectáreas para la siembra del cultivo propuesto (50 has semestrales x 40 productores); esto garantiza que no se verán afectados los ingresos del hogar, ni la subsistencia alimentaria del núcleo familiar. Por otra parte, y según se observa que la población económicamente activa, está en capacidad de aportar la mano de obra que el proyecto requiere, puesto que las actividades agrícolas que desarrollan en sus fincas les permi-

ten atender simultáneamente varios cultivos los productores cuentan con un porcentaje de escolaridad del 100%, la edad promedio de los beneficiarios es de 41 años, existe una vocación agrícola del 100% estos son indicativos de que la implementación de un proyecto agrícola como el que se plantea cuenta con los elementos necesarios para el establecimiento de programas de capacitación, aplicación de nuevos paquetes tecnológicos, fortalecimiento de la capacidad empresarial, consolidación social de grupo, lo que les va permitir asumir con responsabilidad los compromisos en la ejecución y sostenibilidad del proyecto, apoyados en el acompañamiento integral del Operador Local seleccionada. Igualmente se concluye que existe suficiente disponibilidad de mano de obra para desarrollar el proyecto de Alianza, especialmente dada la vocación agrícola de los beneficiarios y sus familias.



ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES

ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE LENGUAZAQUE CUNDINAMARCA ASOAGROPEL

es la organización que agrupa a los campesinos productores de papa, arveja, pastos, cebada, uchuva y demás productos de clima frío cultivados tradicionalmente en el municipio de Lenguazaque Cundinamarca y está en condiciones de representar a los beneficiarios; De hecho, asumió ese compromiso lo ha venido asumiendo en los diferentes programas y proyectos en los que ha participado. Aun cuando la asociación originalmente está conformada por 96 integrantes, el perfil mencionado solo registró en la base de beneficiarios a 40 productores que ya habían iniciado el proceso y manifestaron su interés en el proyecto.

ASOAGROPEL fue fundada el 24 de Agosto de 2016 y desde su fundación la asociación ha participado en diferentes con-

vocatorias a nivel nacional donde ha fortalecido al campesino en sus procesos para logra ser más competitivos, es así como la asociación ha logrado:

Con **FEDEPAPA Y EL FONDO NACIONAL DEL FOMENTO DE LA PAPA** se logró entregar a cada uno de los asociados un kit de insumos y fertilizantes por valor de \$3.000.000 a cada uno, que con la constitución de la asociación se logró beneficiar a nuestros asociados.

Se realizó el proceso para lograr obtener una planta lavadora de papa con proyecto presentado y financiado por **COMPENSACIÓN PAPERÁ**, la cual se encuentra ubicada en la bodega propiedad de **ASOAGROPEL** dispuesta para el almacenamiento de insumos, y funcionamiento de esta planta lavadora de papa, que generara poder participar en mejores mercados y que los campesinos productores de papa generen valor agregado y puedan vender directamente al consumidor, en la actualidad se está realizando el proceso de energización de la bodega para que esta planta entre en funcionamiento.

Igualmente la asociación participó con proyecto presentado ante **LA AGENCIA NACIONAL DE DESARROLLO RURAL Y LAS NACIONES UNIDAS** con el proyecto fortalecimiento de maquinaria, donde hace un año se dotó a la asociación con un tractor, para el beneficio de los asociados, esta máquina ofrece los servicios a los campesinos del municipio, a mejores costos beneficiando al pequeño productor agropecuario, igualmente cuenta con equipos como arado roto cultivador y desbrozadora, equipos muy utilizados en las labores de preparación del terreno y siembra de los productos que en esta asociación se cultivan.

Con base en las experiencias obtenidas en esas alianzas, se ha logrado beneficiar a nuestro campesino a fin general de esta asociación ofrecer mejores mercados, diversificación de productos y mejorar la calidad de vida de nuestros asociados.

En cuatro años de trabajo la asociación ha logrado importantes avances nuestros campesinos asociados cuenta con más de 50

años cultivando la tierra desde el trigo, cebada pasando por la arveja habas y papa que genera el sustento de sus familias que en este momento estamos en la consecución de la alianza productiva para sembrar cebada, que en este tipo de alianzas ya hemos tenido la oportunidad de sembrar uchuva que se logró exportar a Europa, con esto queremos decir la amplia experiencia en la producción campesina de diferentes productos de clima frío.

Con base en las experiencias obtenidas en esas alianzas, se ha logrado beneficiar a nuestro campesino a fin general de esta asociación ofrecer mejores mercados, diversificación de productos y mejorar la calidad de vida de nuestros asociados.

REFERENCIAS

Referencias (En revisión por el autor)

Agronet. (2017). Agronet; Red de información y comunicación del sector agropecuario Colombiano. Recuperado el 29 de Octubre de 2019, de https://www.agronet.gov.co/Documents/27-CEBADA_2017.pdf

Berdegú, J.; Bebbington, A.; Escobal, J.; Favaretto, A.; Fernández, I.; Ospina, P. Munk Ravnborg, H.; Aguirre, F.; Chiriboga, M.; Gómez, I.; Gómez, L.; Modrego, F.; Paulson, S.; Ramírez, E.; Schejtman, A.; Trivelli, C. (2012). "Territorios en Movimiento. Dinámicas Territoriales Rurales en América Latina". Documento de Trabajo N° 110. Programa Dinámicas Territoriales Rurales. Rimisp, Santiago, Chile.

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. Ciudad de México: Mc Graw Hill.

Departamento Nacional de Planeación.

(2019). Departamento Nacional de Planeación. Recuperado el Octubre de 2019, de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/PNDResumen-2018-2022.pdf>

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (Abril de 2018). Recuperado el Abril de 2019, de <https://sioc.minagricultura.gov.co/AlimentosBalanceados/Documentos/002%20-%20Cifras%20Sectoriales/002%20-%20Cifras%20Sectoriales%20-%202018%20Abril%20Cebada.pdf>.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2019). Estrategia nacional de economía circular : Cierre de ciclos de materiales, innovación tecnológica, colaboración y nuevos modelos de negocio. Bogotá: Presidencia de la República ISBN : 978-958-5551-16-9. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Uploads/Estrategia%20Nacional%20de%20EconA%C>

[C%83%C2%B3mia%20Circular-2019%20Final.pdf_637176135049017259.pdf](https://www.andi.com.co/Uploads/Estrategia%20Nacional%20de%20EconA%C3%20Circular-2019%20Final.pdf_637176135049017259.pdf)

Murcia, H. (1982). Administración de empresas asociativas de producción agropecuaria . Instituto Interamericano de Cooperación Costa Rica : Serie de libros y materiales educativos

Pérez, E (1998). "Una visión del desarrollo rural en Colombia". Cuadernos de Desarrollo Rural. Ponencia presentada en el IV Congreso Latinoamericano de Sociología Rural. Globalización ;para quién? ;Por un desarrollo rural incluyente! UACH-CP: Chapingo y Montecillo, Texcoco, México.

Regis, M. (3 de Mayo de 2019). Cámara de comercio Hispano Colombiana. Recuperado el 29 de Octubre de 2019, de <http://camacoec.com.co/2019/05/03/ya-la-probo-vuelve-la>

[cerveza-a-base-de-cebada-colombiana/](https://www.portafolio.co/opinion/juan-lucas-restrepo-i-cebada-trabajarle-tema-27874)

Restrepo, J. L. (19 de marzo de 2015). Recuperado el Abril de 2019, de <https://www.portafolio.co/opinion/juan-lucas-restrepo-i-cebada-trabajarle-tema-27874>

Restrepo, J. L. (20 de mayo de 2015). Bayer CropScience Colombia. Recuperado el 29 de Octubre de 2019, de <https://www.cropscience.bayer.co/es-CO/Centro-deNoticias/Noticias/2015/05/Cebada.aspx>.

Sánchez, A. (11 de Febrero de 2018). Portafolio. Recuperado el 29 de Octubre de 2019, de [portafolio.co/negocios/la-historia-de-tras-del-retorno-de-la-cebada-al-mapa-agricola514150](https://www.portafolio.co/negocios/la-historia-de-tras-del-retorno-de-la-cebada-al-mapa-agricola514150)

Pablo Oliveros Marmolejo †
Gustavo Eastman Vélez
Miembros Fundadores

Carlos Patricio Eastman Barona
Presidente de la Asamblea General y del Consejo Superior

José Leonardo Valencia Molano
Rector Nacional y Representante Legal

Martha Patricia Castellanos Saavedra
Vicerrectora Nacional Académica

Mauricio Andrés Hernández Anzola
Vicerrector Nacional de Experiencia Areandina

Karol Milena Pérez Calderón
Vicerrectora Nacional de Crecimiento y Desarrollo Institucional

Erika Milena Ramírez Sánchez
Vicerrectora Nacional Administrativa y Financiera

Felipe Baena Botero
Rector - Seccional Pereira

Gelca Patricia Gutiérrez Barranco
Rectora - Sede Valledupar

María Angélica Pacheco Chica
Secretaria General

Equipo Investigador
Luis Fernando Chaparro Osorio
Efren Danilo Ariza Ruiz
German Enrique Reyes Rojas

Apoyo Institucional Responsabilidad Social
Juliet Rodríguez Cuevas
Directora Nacional de Responsabilidad Social
Giovanni Forigua Ortiz
Coordinador de Proyección y Responsabilidad Social

Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras
Decano Nacional
Fernando Tellez Mendivelso
Directora Programa Administración de Empresas Presencial
Janeth Alejandra Saavedra Camargo

Facultad es Diseño, Comunicación y Bellas Artes
Decano Nacional
Eduardo Sanchez Navarro

Programa Diseño Gráfico Bogotá
Directora del Programa
María Alejandra Almonacid Galvis

Editare
Consultor editorial
Wiliam Bernardo Ruiz Joya
Diseñador Editorial
Fabio Alejandro Martinez Segura
Maquetadores
Fabio Martinez Segura
Willam Ruiz

Imagenes de uso libre Pixabay
Marco bubbio
Justyna Kunkel

Guía de la publicación digital interactiva

Iconos interactivos

Audio: Este icono indica un audio que puede escuchar dando clic en los controles de audio.



Video: Este icono indica un video que puede ver dando clic a los controles.



Finalizado agosto de 2023

© Fundación Universitaria del Área Andina.
Todos los derechos reservados

Esta publicación fue posible gracias al apoyo de la Dirección Nacional de Investigación, la Unidad de publicaciones y la subdirectora Nacional de Divulgación y Gestión del Conocimiento, en el marco de la elaboración del proyecto de innovación 2023-2024 "Editare: Taller de proyectos editoriales areandino", el semillero de investigación Punto D, desarrollados desde el programa de Diseño Gráfico sede Bogotá de la Facultad de Diseño, Comunicación y Bellas Artes.



editare
Taller de proyectos editoriales areandino

AREANDINA