

Caracterización empresarial de algunos productores de hortalizas orgánicas en la Sabana de Bogotá y alrededores

LUZ MERY RUBIO ALFONSO*

Recibido: 2006-07-5

Aceptado: 2006-11-10

Resumen

Mediante un estudio de siete casos con productores de hortalizas orgánicas en la Sabana de Bogotá, se caracterizó el tipo de empresariado a partir de la identificación e interpretación de los factores socioculturales, la gestión interna y externa manifestadas en la organización de los factores de producción, su participación en el ciclo productivo, el manejo del personal y las finanzas, la tecnología, su relación con los mercados de insumos-productos y sus vínculos comunitarios; simultáneamente, se indagó sobre el significado de la producción ecológica. Se encontraron correspondencias con los perfiles de productor-empresario y empresario-productor. También se evidenció una forma empresarial colombiana: empresariado profesional mediano o pequeño con algunas características del empresariado empírico pequeño, el cual, se asemeja a formas empresariales agrarias transicionales o intermedias, que se diferencian de las tradicionales familiares campesinas y de las comerciales por presentar estructuras propias que giran en torno a una doble dinámica familiar y comercial, mediada por una filosofía en el proyecto de vida del horticultor ecológico.

Palabras clave: tipos de empresas agrarias, agricultura ecológica, horticultores orgánicos.

Abstract

This paper present shows results a study about seven cases producers ecologies horticultures around field lands Savanna of Bogotá, identification and characterization the type of management

* Agróloga. MsC en Desarrollo Rural. E-mail: luzmery.rubi@etb.net.co

enterprise and interpreting the social and cultural factors, the main activities of management the boarder and outward express the organization with factors as yield production, participation in the productive cycle, the personal handling establishment, your finances, the technology and your relation with market intercourse about raw material dressing and foodstuff eco-friendly and the law community entails; simultaneously, inquire into significance of ecology production. Encounter similarity resemblance with profile finishing touches of Producer – impresario and Impresario-producer, beside evidence make one forms promoter manager Colombian: Management professional middle or small, with somebody characterize of empirical small management, resemble forms management agrarian transitionally or intermediates, unlike the farmers traditional familiar rustic and the management business by present organize go round around, one's doubles dynamic familiar and commercial business, mediated on several cases by value in living philosophy's producer agroecology.

Key words: *ecology agribusiness, types agrarian's management, ecology agriculture, producers organics vegetables.*

Résumé

L'étude de sept fermes productrices de plantes potagères organiques dans la Sabana de Bogota a permis d'identifier le type d'entreprise par une caractérisation et une interprétation des facteurs socioculturels, de la gestion interne et externe qui apparaît dans l'organisation des facteurs de production, de leur participation au cycle productif, de la gestion du personnel et des finances, de la technologie, de leur relation avec les marchés de facteurs de production et de produits, et de leurs implications communautaires; simultanément, il a été enquêté sur les signifiés de la production écologique. On a trouvé des correspondances avec les profils de producteur-entrepreneur et d'entrepreneur-producteur. Une forme entrepreneuriale colombienne a également été mise en évidence: petite ou moyenne entreprise professionnelle avec quelques-unes des caractéristiques de la petite entreprise empirique, laquelle, se rapproche des formes entrepreneuriales agraires de transition ou intermédiaires, qui se distinguent des formes paysannes familiales traditionnelles et des formes commerciales car elles présentent des structures propres qui tournent autour d'une double dynamique familiale et commerciale, soutenus dans plusieurs cas par une philosophie dans le projet de vie de l'horticulteur écologique.

Mots clefs: *types d'entreprises agraires; agriculture écologique; horticulteurs organiques.*

.....

Introducción

Es conocida la multifuncionalidad del medio rural y como su desarrollo histórico ha estado vinculado con el desarrollo agrícola, la agricultura aprovecha los recursos naturales del espacio rural, donde se generan servicios ambientales y la producción de alimentos y fibras; se diferencia de otros sectores económicos, BEJARANO (1998), por generar mayores riesgos asociados a la utilización de la tierra como factor esencial de producción, la dispersión geográfica, la estacionalidad, las variaciones climáticas, la naturaleza biológica de la producción, la exposición a plagas y enfermedades, la percibibilidad de los productos y de otra parte, por las fuentes y dinamismo del cambio técnico, las incertidumbres de precios, la dificultad para recombinar los factores de producción una vez ha empezado el proceso productivo y por las articulaciones entre agricultura, agroindustria y mercadeo.

La producción agrícola colombiana presenta gran diversidad, tanto en los sistemas de producción como en los tipos de organización empresarial, esta heterogeneidad está dada por factores como las condiciones agroecológicas, el tipo de producción, la disponibilidad de los recursos productivos, el tamaño, origen y evolución de las unidades de producción, la tecnología, la articulación con los mercados y las culturas empresariales y organizacionales, reflejadas en la racionalidad para la toma de decisiones, la gestión administrativa y la proyección de las unidades de producción.

Una de las clasificaciones sobre tipos de agricultura establece claras diferencias entre la agricultura convencional y la agricultura orgánica o ecológica, las prácticas involucradas en ésta última han sido calificadas por varios autores¹

1 ALTIERI, M. traducido por ARANEDA, F. *et al.* Proyectos agrícolas en pequeña escala en armonía con el medio ambiente. Chile, 1990.

CIED. Técnicas agroecológicas y el uso de recursos. Abstract No. 4 - Técnicas Agroecológicas. Unidad de comunicación e información.

MURGUEITO, E. Sistemas sostenibles de producción agropecuaria para campesinos. CIPAV. Cali, Colombia.

como opción rentable por el valor agregado de los productos y por el incremento de la capacidad productiva unida a la conservación de los recursos naturales en los ecosistemas que la sostienen, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de las poblaciones.

“La producción ecológica en Colombia es consecuencia de una coyuntura tecnológica, justificada en la medida en que los paquetes convencionales se vuelven inoperantes, no sólo por los altos costos ambientales, sino también por su inaccesibilidad para los productores de pequeña escala”. Es así, como “existen una serie de grupos y personas que han ido incursionando en las técnicas agroecológicas, en un periodo relativamente corto, emprendiendo procesos de conversión hacia este tipo de agricultura². En agosto del año 2003 estaban certificadas 45 empresas ecológicas, algunas como cooperativas, distribuidas en 85 municipios de la región Andina y del Caribe colombiano, según el listado de la Corporación Colombia Internacional (CCI)³. La población de productores orgánicos en la Sabana de Bogotá, a julio de 2003, ascendía aproximadamente a 100, de los cuales, 30 se encontraban certificados⁴. Varios productores ecológicos la Sabana de Bogotá y sus alrededores, se vincularon al Proyecto de un Sistema Asociativo (Cooperativa) de Producción Ecológica Certificada de Hortalizas de Clima Frío “E cosecha”, promovido por el Centro de Investigaciones y Asesorías agroindustriales (CIAA) de la Fundación Universidad de Bogotá, Jorge Tadeo Lozano, algunos de ellos, autogestionaron la organización de cooperativas como “Huertos verdes” y “Comorganic”.

El proyecto se desarrolló con el propósito de responder al interrogante ¿cuáles son las características socioempresariales, organizacionales, tecnológicas y comerciales que permiten identificar el tipo de empresa desarrollado por los productores que estuvieron vinculados con el proyecto “E cosecha”?, para lo cual, se identificaron las características sociodemográficas y culturales de los siete productores seleccionados, el origen y la trayectoria de las fincas y las huertas, la gestión organizacional de los factores de producción, la tecnología incorporada y las relaciones comerciales; posteriormente, se tipificó la forma empresarial desde los puntos de vista de tipo de empresario, tipo empresarial colombiano, tipo empresarial agrario y tipo según el significado que atribuyen a la producción ecológica.

2 MADR (1998) primer inventario en: Agricultura ecológica.

3 www.cci.org.co

4 Información verbal suministrada por experto en Agroecología.

1. Marco conceptual

1.1. Empresa y gestión empresarial agraria

Se conceptuó como empresa a “toda organización, proceso, plan, proyecto o tarea”, incluyendo las actividades humanas productivas, extractivas, de servicios, culturales, etc., que conforman cualquier sistema que interaccione con el hombre y con su entorno vital o medio ambiente constituyendo “un sistema técnico-social abierto”, CONESA, V, (1997). También se consideró el enfoque de cultura empresarial⁵ que la concibe como “una organización escenario de compromiso social y ambiental para una rentabilidad con desarrollo humano, orientada hacia la competitividad sostenible”.

La gestión empresarial se refiere a determinadas actividades conducentes al logro de los objetivos, CAITÁ (2001:5-11). Este concepto ha evolucionado como lo analizan ROMERO *et al.* (2001:13-23) quienes en su reflexión sobre la definición de gestión administrativa agropecuaria citan a BUTTERFIEL (1910) quien la identifica con el “modo en que el agricultor puede organizar los factores de producción tierra, trabajo y capital, adaptar la práctica a su entorno particular y disponer de su producto para que le genere la mayor ganancia neta, manteniendo mientras tanto la integridad de su tierra y equipamiento”, KAY y EDWARDS (1994) la asocian con el “proceso continuo de toma de decisiones de los agricultores para asignar recursos de tierra, trabajo y capital entre alternativas”, este proceso lleva al productor a identificar metas, guiar y dirigir sus decisiones. DILLON (1980) define la toma de decisiones como “un proceso mediante el cual los recursos y situaciones son manejados por el agricultor, a través del tiempo para alcanzar sus objetivos, generalmente en condiciones en las cuales las decisiones deben tomarse con información incompleta”. Los agricultores toman decisiones que van desde la selección de terrenos, las alternativas de producción y comercialización, las posibilidades de financiación, la elección de mano de obra, la definición y ejecución de las labores culturales y el análisis de la actividad económica; algunas de estas actividades son indelegables, otras son delegables sin mayor problema; dependiendo de “la dimensión de la organización agropecuaria, los propietarios se las arreglan para participar lo más directamente posible en aquellas actividades que consideran determinantes y que de otra forma imprimirían cambios al proceso productivo”⁶.

5 BERNAL, C.E. *et al.* (2000). A propósito de la innovación, la competitividad y la educación en: *Innovación y cultura de las organizaciones en tres regiones de Colombia*.

6 ROMERO, J. *et al.* (compiladores). *Gestión de la cadena agroindustrial*. Fundesagro. Bogotá, 2001.

1.2. Tipologías empresariales

1.2.1. Perfiles empresariales: Se diferencian los perfiles de productor, negociante y empresario propiamente dicho identificados por BEDOYA (1995:38-44).

A. *Productor*: desarrolla primordialmente actividades técnicas de producción, se desempeña en la transformación de materia prima en un bien final, no separa trabajo de capital; su potencial está asociado a sus habilidades manuales y a su disposición para el desarrollo de procesos productivos. La mayor parte del tiempo se dedica al proceso productivo, las actividades administrativas y de mercadeo son marginales. En lo tecnológico, la producción se realiza en pequeñas series o por unidad, con tendencia artesanal, lo que significa escasa división del trabajo técnico. Por lo general, no tienen mayor proyección en términos de desarrollo económico; su vinculación a la actividad se genera por subsistencia, opción de empleo o continuidad de una tradición.

B. *Negociante*: sobresale la función comercial y de control de la producción, su actividad se guía claramente por la maximización de ganancias en el corto plazo. Se concentra en la comercialización del producto, más no en la línea completa de producción, ni en las funciones empresariales adicionales. Algunas unidades económicas no tienen proyección, se mantienen mientras representan una oportunidad de negocio, pero igualmente, pueden cambiar de actividad en cualquier momento.

C. *Empresario*: La principal actividad se concentra en la producción y supervisión del proceso, desarrolla de manera estructurada labores de mercadeo y gestión empresarial. Hay división y especialización del trabajo de acuerdo con las fases del proceso productivo, lo que permite la incorporación de nuevas tecnologías y de mayores posibilidades de crecimiento de la unidad económica. Proyecta su actividad con una perspectiva de crecimiento, se guía no sólo por obtener unos rendimientos económicos sino que incorpora elementos que explican su función dentro de un sector de la economía.

1.2.2. Tipos de empresariado colombiano: Existe gran diversidad de empresariado al interior de las regiones colombianas, ARANGO (2.000:275-277) lo agrupa⁷ en tres sectores susceptibles de subclasificaciones: Gran

7 Considera como factores de diferenciación el sector, la actividad, el mercado, el tamaño de las empresas, los estilos de dirección, la antigüedad, la evolución, las relaciones laborales y las culturas empresariales y organizacionales.

empresariado nacional y multinacional, Empresariado profesional de pequeñas y medianas empresas y Empresariado empírico mediano y pequeño.

A. Gran empresariado nacional y multinacional: conformado históricamente por movilidad social y regional, constituido por grandes empresas tradicionales, nuevas firmas con capital internacional y conglomerados que actúan en los ámbitos nacional y/o internacional. Este sector combina visión cosmopolita y apertura hacia el mundo exterior, con frecuencia es élite cívica y política simultáneamente, confía en la tecnología internacional, invierte en su adaptación, pero promueve poco la capacidad científica local, este sector defiende sus privilegios en el contexto macroeconómico mediante su presencia en los debates nacionales.

B. Empresariado profesional de pequeñas y medianas empresas: surgió del acceso a ciertas profesiones. La fortaleza radica en el conocimiento técnico y científico, sus cualidades innovadoras, capacidad para asimilar tecnologías internacionales y crear soluciones adecuadas a las necesidades locales. Está también presente en los cuadros directivos o técnicos de grandes empresas. Estos empresarios son el resultado de procesos de movilidad social por el acceso al conocimiento y la educación, es probable que valoren esta dimensión en la gestión empresarial, que tengan una mayor proximidad con los trabajadores y voluntad de potenciar su conocimiento mediante la capacitación. En esta medida pueden ser también portadores de valores democráticos. ARANGO y URREA (2000:74), plantean la importancia de estudiar perfiles sociales y culturales de nuevos empresarios surgidos en las décadas de los ochenta y noventa, por la expansión de capas medias y profesionales en el país y por las dinámicas generadas con la internacionalización de la economía. “Es un hecho que durante las dos últimas décadas, pero en particular durante la apertura, han aparecido empresas medianas y pequeñas con una diversidad de individuos empresarios hombres y mujeres; unos con formación profesional y otros sólo con un ejercicio empírico de su actividad empresarial”. Hay gran desconocimiento sobre la capacidad de liderazgo, el manejo del riesgo, los comportamientos éticos y las prácticas de tipo laboral, ambiental y de los derechos del consumidor; por lo que “es importante identificar sus diferencias según género, generación, tamaño de las empresas y ramas de actividad”.

C. Empresariado empírico mediano y pequeño: se caracteriza por ser de origen popular, conformado por sectores medios no profesionales o por familias de negociantes empíricos. En este sector se evidencian las raíces culturales locales, la incorporación de saberes tradicionales no sólo a la producción artesanal, sino también a las ventas, redes y solidaridades familiares y asimilación de los modelos que transmite la cultura de masas. Probable-

mente, la innovación tecnológica tiene que ver con estrategias de supervivencia y adaptación al medio, descubrimientos intuitivos de nichos de mercado o de necesidades de determinados consumidores.

En su clasificación empresarial ARANGO y URREA (2000) incorporan como categoría de análisis la relación género y cultura empresarial anotando como

“una de las transformaciones, de mayor impacto en la vida laboral y social de los últimos 30 años en Colombia es el acceso de las mujeres a la educación y a cargos directivos, bien sea como profesionales que asumen cargos gerenciales en el sector público y privado, o como pequeñas empresarias y microempresarias”

constituyendo un porcentaje significativo del microempresariado. Sus valores y percepciones están ligados a sus papeles familiares; pero poco se ha explorado sobre los cambios culturales que su presencia introduce en las empresas y en la vida laboral. Para entender las dinámicas empresariales también se deben conocer las condiciones y posibilidades en que se desenvuelven, involucrando no sólo el contexto económico, la historia individual de cada empresa y las relaciones laborales que le han dado forma, sino también los factores sociales, como la educación y las instituciones públicas y privadas de apoyo a la investigación.

1.2. tipos de empresas agrarias: en la estructura empresarial agraria se han diferenciado dos grandes tipos de unidades de producción, las campesinas y las comerciales. Autores como SHEJTMAN (1980), MURCIA (1995:38-39), FORERO (1999 y 2002:27-30), VALDERRAMA y MONDRAGÓN (1999:1-8) plantean claras diferencias entre las empresas comerciales y las tradicionales campesinas con respecto a la unidad de decisión, factores limitantes de la producción, objetivos de la unidad de producción, tipo de producción, tecnología, relación con los mercados, mano de obra, naturaleza de los costos, características de asociación y la racionalidad en la toma de decisiones⁸. FORERO (2002:28) adiciona como

8 La unidad de decisión varía desde el núcleo familiar en la agricultura tradicional campesina, hasta la empresa totalmente desvinculada del ámbito familiar en la agricultura comercial. Los objetivos pueden incluir desde la búsqueda de la supervivencia familiar, basada en el autoconsumo, hasta la acumulación de capital en la agricultura comercial. Se encuentran desde sistemas de producción altamente diversificada hasta la agricultura totalmente especializada. La tecnología incorporada al proceso productivo varía de acuerdo con la fuerza de trabajo empleada (humana, animal, mecánica y/o electrónica) y con la utilización de insumos agrícolas, desde los producidos en la misma unidad hasta la completa dependencia insumos externos. La mano de obra puede ser desde completamente familiar hasta contratada en su totalidad o sustituida en parte por maquinaria. Presentan diferentes grados de articulación a los mercados, con casos de alto porcentaje de la producción para consumo

“a diferencia de la mayor parte de los sectores productivos, la agricultura contiene grupos sociales limitados que tienen en común el hecho de ser familiares, pero que corresponden a clases sociales diferentes en cuanto a su forma de apropiar y desarrollar los medios de producción”.

Considerando como ejes básicos de diferenciación la lógica de la producción en función de la articulación a los mercados y la dependencia en los aspectos técnico-económico y sociocultural LAMARCHE (1994), citado por FORERO (2002:28), además de los modelos de explotación campesina de subsistencia y el modelo empresarial capitalista diferencia los modelos teóricos de “empresa familiar” y la “explotación familiar moderna”, estos dos últimos modelos, guardan relación con el tipo transicional o intermedio mencionado por RODRÍGUEZ (1997:254-282), el cual presenta algunas características de las dos modalidades, pero con propiedades que giran en torno a una doble dinámica familiar y comercial para establecer sus propias estructuras con diversidad de formas empresariales.

Algunas formas transicionales o intermedias se manejan con criterios diferentes a las empresas capitalistas, han sido descritas por LLAMBI (1988:11-14) como “Pequeña producción capitalista” o “Moderna finca familiar” compuesta por formas productivas basadas en relaciones de trabajo entre el propietario, sus familiares y obreros asalariados quienes generan excedentes financieros. En esta agricultura realizada en la finca familiar, el productor no es campesino, ni capitalista agrario, en la medida que combina trabajo y acumula capital, en ocasiones con una racionalidad optimizadora.

1.3. Agricultura ecológica

Los sistemas agrícolas ecológicos son una alternativa de producción basada en los principios⁹ de la agroecología, trabajan con ciclos naturales para aprovechar los recursos mediante técnicas de producción ambientalmente sanas y socioeconómicamente aceptables, que faciliten mantener los recursos

doméstico o autoconsumo, hasta los casos de completa integración o comercialización de los productos en diferentes mercados. Se incurre en costos de diferente naturaleza, como los costos no monetarios resultado de la utilización de mano de obra familiar e insumos producidos en la misma unidad, hasta la producción totalmente monetizada y dependiente de los mercados de insumos y productos. Las relaciones de cooperación varían desde relaciones de reciprocidad por parentesco o vecindario, pasando por diferentes modalidades colectivas hasta las agremiaciones con poder político en los niveles regionales y nacionales. Las decisiones se toman con diferentes criterios, desde las necesidades de subsistencia y mantenimiento de la unidad familiar, hasta las decisiones basadas en el cálculo económico, la rentabilidad y la competitividad.

9 MURGUEITO, E. Sistemas sostenibles de producción agropecuaria para campesinos. CIPAV. Cali, Colombia.

naturales y la producción agrícola, minimizar impactos negativos al medio ambiente, adecuar las ganancias económicas, satisfacer las necesidades humanas y de ingresos de las familias y responder a las necesidades sociales de los integrantes de las comunidades rurales; igualmente se valoran¹⁰ el conocimiento campesino local, el aprovechamiento de los recursos propios, la diversificación de los cultivos y la crianza de animales, el manejo biológico de plagas y enfermedades y el manejo eficiente del agua. Con estos sistemas se procura no intervenir los ecosistemas más allá de su capacidad de regeneración, reciclar los nutrientes contenidos en los desechos, mantener la biodiversidad, maximizar el uso de materias primas y de energía, incrementar el uso de tecnologías biológicas, desarrollar el uso de subproductos para elevar la competitividad biológica y el ingreso al productor minimizando los costos económicos y ambientales. Las técnicas de producción agroecológica combinan prácticas¹¹ para el manejo de los suelos, las aguas y los cultivos sirviendo, a la vez, para varios propósitos. El manejo sostenible de suelos se realiza para mantener o recuperar adecuadas condiciones físicas, químicas y biológicas¹².

El concepto de agroecología se desarrolló durante el siglo XX a través de cual se acuñaron varios términos¹³ como agricultura orgánica, biodinámica,

10 CIED. Técnicas agroecológicas y el uso de recursos. Abstract No. 4 - Técnicas Agroecológicas. Unidad de comunicación e información.

11 ALTIERI, M. traducido por ARANEDA, F. *et al.* Proyectos agrícolas en pequeña escala en armonía con el medio ambiente. Chile, 1990.

12 Mediante la incorporación de materia orgánica y el establecimiento de cobertura protectora para mantener y mejorar la calidad, cantidad y disponibilidad de agua, para sortear la estacionalidad y los fenómenos climáticos se realizan almacenamientos, cosecha de aguas y sistemas de riego conservacionistas como el goteo de baja presión.

13 Conceptos recopilados por la Corporación Colombia Internacional en un manual de agricultura ecológica del año 1999:

Agricultura orgánica (1919): aplicación de compost y rotación de praderas. Biodinámica: (1924) agricultura en armonía con los ciclos astronómicos. Agricultura asociativa (1948): combinación de especies animales y vegetales para cerrar ciclos de energía). Energía mental y producción agrícola (1964): amor para dinamizar los procesos y efectos de las fuerzas magnéticas. Radiónica tecnológica (1966): la electricidad y el magnetismo afectan el crecimiento y desarrollo de las plantas y crean afinidades con los seres humanos y el entorno. Trofobiótica: corregir deficiencias nutricionales mediante el estímulo natural de la síntesis de proteínas o la aplicación de microelementos. Agroecología (1970): óptica sistémica para la producción agrícola en armonía con la naturaleza en busca de sistemas sostenibles. Agricultura microbiológica: se considera al suelo como un organismo vivo, el manejo de los microorganismos edáficos contribuye a la fertilidad del suelo y la sanidad de los cultivos. Agricultura natural: producción agrícola basada en procesos y naturales. Agricultura biológica y orgánica: mantener y fomentar la actividad biológica del suelo. Tecnologías apropiadas (1973): aprovechamiento y desarrollo de los recursos locales, valores culturales y conocimientos

agricultura asociativa, energía mental y producción agrícola, radiónica tecnológica, trofobiótica, agroecología, agricultura microbiológica, agricultura natural, agricultura biológica y orgánica, tecnologías apropiadas, agricultura natural no intervenida, permacultura, agricultura de biodiversidad, agricultura regenerativa, agricultura mesiánica y agricultura tridimensional.

Un “Sistema de producción agropecuario ecológico es un sistema holístico de gestión de la producción que promueve y realza la biodiversidad, los ciclos biológicos y la actividad biológica del suelo. Esta producción se basa en la reducción de insumos externos y la exclusión de insumos de síntesis química”. Se consideran productores ecológicos aquellos que reúnen las características del caso como son: tamaño del predio, cobertura y significado en el espacio geográfico. Estos agentes obtienen productos sin residuos químicos a través de sistemas de producción sostenible que favorecen el equilibrio natural del medio ambiente al no utilizar fertilizantes, pesticidas, reguladores de crecimiento, aditivos o colorantes elaborados por síntesis química¹⁴.

2. Metodología

Se adelantó un estudio descriptivo e interpretativo para analizar siete casos de productores de hortalizas ecológicas mediante el siguiente proceso, durante el cual, se llevaron a cabo algunas etapas simultáneamente:

- Construcción del marco de referencia a partir de la revisión, organización y análisis de material bibliográfico.
- Sondeo preliminar sobre la población nacional y regional de productores orgánicos o ecológicos mediante consulta de fuentes secundarias como el listado de experiencias en certificación de la Corporación Colombia Internacional (CCI) y los registros de los productores del programa de Agricultura Sostenible del Centro de Investigaciones y Asesorías

del medio. Agricultura natural no intervenida (1975): la producción agrícola debe dejar actuar a la naturaleza para restablecer el equilibrio natural perdido. Permacultura (1978): Minimizar el esfuerzo humano y maximizar el aprovechamiento de la energía solar. Agricultura de biodiversidad (1979): Cultivos multiestrata diversificados y descanso del campo). Agricultura regenerativa (1980): Proyecto sostenible de vida y reconstrucción social que potencializa los sistemas de producción. Agricultura mesiánica (1983): se fundamenta en valores como la verdad, la bondad y la belleza. Agricultura tridimensional (1994): utilizar la tierra al máximo en el tiempo y en el espacio con sistemas agroforestales, agropastoriles, silvopastoriles y agrosilvopastoriles.

14 Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2002). Resolución número 00074 de 4 de abril de 2002. Reglamento para la producción primaria, procesamiento, empacado, etiquetado, almacenamiento, certificación, importación y comercialización de productos agropecuarios ecológicos.

Agroindustriales (CIAA) de la Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

- Identificación preliminar de productores orgánicos mediante charlas con directivos del programa de agricultura sostenible y consulta de los informes de certificación, las fichas técnicas y los reportes de visitas de control y asesoría a las fincas inscritas y certificadas durante el transcurso del proyecto.
- Consulta a técnicos expertos en horticultura ecológica y visita a fincas ecológicas.
- Selección de siete casos teniendo en cuenta que fueran productores de hortalizas orgánicas certificadas en la Sabana de Bogotá, de nacionalidad colombiana, que actuarán como personas naturales y estuvieran vinculados a organizaciones de economía solidaria.
- Planteamiento de la hipótesis de trabajo: la organización y el análisis de la información permitió suponer que los productores de hortalizas orgánicas seleccionados, se aproximaban a la tipología del empresariado profesional mediano y pequeño con su proyecto de vida, con características del tipo empresarial agrario transicional o intermedio.
- Estructuración, prueba y ajuste de guía para entrevista, la cual se aplicó personalmente. La información obtenida en grabaciones se transcribió y organizó en relatos y en tablas.
- Caracterización de los productores, las fincas, la gestión interna y externa mediante interpretación de la información.
- Cualificación de la importancia de la actividad hortícola orgánica como filosofía en el proyecto de vida de los productores asociada con las motivaciones, intereses, convencimiento, coherencia, dedicación, relación y comunicación con los trabajadores, inquietud por aprender, lectura del proceso productivo, compromiso e influencia en el entorno.
- Tipificación empresarial a través de la operacionalización del marco de referencia.
- Relación de la filosofía de los productores de la Sabana de Bogotá, con la filosofía ancestral indígena, para lo cual se visitaron y sostuvieron charlas informarles con representantes de comunidades huitotas en las cercanías de Leticia y de ticunas en Puerto Nariño, Amazonas. La indagación se

realizó sobre las creencias tradicionales acerca del ser humano, la comunidad, la raza, la naturaleza, la humanidad y el cosmos.

3. Resultados

3.1. Caracterización de los productores

3.1.1. Perfil: los productores son de procedencia urbana¹⁵, residenciados en Bogotá en altos estratos, tres mujeres y cuatro hombres, con edades que oscilaban entre 35 y 56 años, cuentan formación universitaria intermedia o profesional en la mayoría de los casos, en diferentes áreas del conocimiento¹⁶. Cuatro de los productores se dedicaban exclusivamente a la producción de hortalizas orgánicas y tres combinan la actividad hortícola con otras ocupaciones profesionales.

3.1.2. Vinculación: Se presentaron dos situaciones con respecto al ingreso a esta actividad: productores con experiencia doméstica en agricultura orgánica, quienes posteriormente se vincularon al programa de Agricultura Sostenible y productores que iniciaron su actividad a través del proyecto “E cosecha” por diferentes razones, tales como, adelantar un proyecto de agricultura sostenible en la finca familiar, por los beneficios de los métodos orgánicos para conservar el medio ambiente y producir alimentos sanos o por indagación personal sobre alternativas de producción para la finca, hubo quienes se motivaron después de asistir a cursos de agricultura sostenible, recibir información de otros productores y visitar huertas ecológicas. Alcanzan entre 3 y 15 años de experiencia con la producción de hortalizas orgánicas.

3.2. Caracterización de las fincas

3.2.1. Descripción general: Las fincas son de propiedad familiar y tradicionalmente ganaderas, localizadas en Cajicá, Cogua, Gachancipá, Silvania, Sopó, Subachoque y Tausa, en terrenos planos a ligeramente inclinados, en dos casos se presentan zonas onduladas o quebradas. Cuentan con suelos y fuentes de agua suficientes y de buenas propiedades fisicoquímicas. La extensión total de las fincas varió entre 0.7 y 89 hectáreas, se clasificaron por tamaño,

15 Proceden de municipios del Altiplano Cundiboyacense y la Costa Atlántica.

16 Ingeniería y Arquitectura (1), Agronomía y afines (2), Ciencias de la Educación (1), Ciencias Sociales (2), Economía y afines (1). Clasificados según las áreas de conocimiento del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES).

convirtiendo el área a unidades agrícolas familiares (UAF)¹⁷ resultando tres clases de fincas. El área de las huertas osciló entre 0.3 y 3 hectáreas.

Tabla 1
Tamaño fincas

Clase de finca	Rango UAF	No. de fincas
Pequeña	< 1 - 5.5	3
Mediana	5.5 - 11	1
Grande	> 11	3

Tabla 2
Tamaño huertas

Clase huerta (hectáreas)	Extensión	No. de huertas
Pequeña	< 1	1
Mediana	1-2	4
Grande	> 3	3

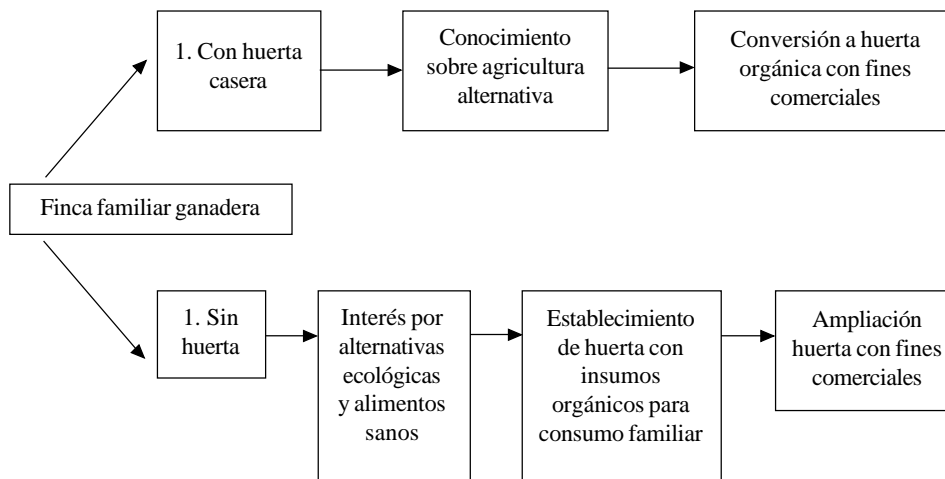
Fuente: RUBIO, L.M. (2004).

El espacio se diversifica combinando las hortalizas con producción ganadera, especies menores, aromáticas y en algunos casos con frutales. Solamente en una de las fincas pequeñas, se dedica el área total al cultivo de hortalizas, en las otras el porcentaje del área en hortalizas representa entre 25% y 83% del área total. En las fincas pequeñas el porcentaje del área cultivado en hortalizas orgánicas supera el 50% del área total, en las fincas medianas y grandes, está el área que no alcanza el 30% de la finca.

Se diferenciaron dos situaciones con respecto a trayectoria de las fincas:

¹⁷ La conversión se realizó promediando los estimativos del Departamento Nacional de Planeación (DNP) para los municipios del departamento de Cundinamarca en Colombia así: zona plana (1 UAF: 2 a 3 has promedio = 2.5 has) y zona quebrada (1 UAF: 12 a 16 has promedio = 14 has).

Esquema 1 Trayectoria en las fincas



Fuente: Esta investigación

3.2.2. Instalaciones y equipos: Las hortalizas se cultivan a campo abierto y bajo invernadero en un caso, contigua a las huertas se encuentra la zona de poscosecha con instalaciones rústicas o construidas y el cuarto para equipos y herramientas. Emplean sistemas de riego por gravedad, aspersión, microaspersión o microporos, según el caso. Utilizan diferentes tipos de máquinas y herramientas, en algunos casos éstos son adaptados a las dimensiones de las huertas con el propósito de facilitar las labores manuales.

3.3. Caracterización de la gestión

3.3.1. Proceso administrativo

A. Dirección y organización: La dirección de las fases de producción, poscosecha y mercadeo es directa e integrada, en un caso se delega el manejo y en otro se comparte con el trabajador más antiguo “administrador”. Quienes administran personalmente se desplazan diariamente y los que delegan el manejo viajan a la finca mínimo dos días a la semana, normalmente están presentes en la cosecha. En algunos casos los familiares del productor participan en el manejo de la huerta, especialmente, en el control de calidad, el mercadeo y el procesamiento de la información sobre producción y costos.

La unidad de decisión es la huerta como proyecto personal del productor, su manejo es independiente de otras actividades familiares en la finca, el

objetivo es producir hortalizas certificadas y obtener alimentos sanos, conservando los recursos naturales y valorizando la tierra para lograr la autosuficiencia e incrementar los ingresos.

Para decidir qué hortaliza cultivar combinan criterios técnicoambientales, económicos y comerciales considerando “lo que mejor se produce” y “lo que mejor se vende”. En la etapa inicial de establecimiento de las huertas, los productores sin experiencia hortícola acudían frecuentemente a asesoría técnica especializada, pero a medida que adquieren experiencia disminuyen las consultas técnicas. Las decisiones¹⁸ se basan en la práctica y el conocimiento sobre cada uno de los cultivos y su mercadeo.

La fuerza de trabajo es aportada por el productor, en algunos casos los familiares y de dos a siete trabajadores de la misma zona, varios productores prefieren personal femenino, enganchado con diferentes modalidades de vinculación, dependiendo del tamaño de la huerta y la programación de labores. Es así como, emplean trabajadores permanentes, por jornal, temporales y en un caso se contratan labores específicas. Siempre cuentan con una persona encargada de supervisar las labores y canalizar la información. Como criterios para seleccionar trabajadores sobresalen que sean conocidos, tengan alguna experiencia en las labores del campo y especialmente que quieran y les guste trabajar con hortalizas orgánicas.

Las tareas individuales diarias y semanales son programadas por el productor, en algunos casos cada trabajador tiene unas rutinas definidas, en otros se rotan las tareas para que todos conozcan y manejen las diferentes labores de cultivo y poscosecha. Para capacitar a los trabajadores¹⁹ prefieren entrenarlos personalmente buscando que realicen sus labores de acuerdo con los criterios y métodos que tienen definidos para el manejo del cultivo, la preparación de los insumos, la adecuación y alistamiento de los productos.

18 Las prioridades son la adaptación del cultivo a las condiciones de la finca, la vocación de la tierra la rentabilidad de la especie, la rentabilidad y facilidad para comercializar demanda de acuerdo con la programación de la cooperativa.

19 Para algunos productores es fundamental que el trabajador se apropie de lo que es la agricultura orgánica, se comprometa con los principios que ésta involucra y le guste la actividad. Todos mantienen una comunicación constante con el personal que trabaja en la finca, para tomar las decisiones directamente. Para algunos productores más que un entrenamiento o capacitación técnica se trata de un diálogo de saberes para despertar y potenciar el conocimiento campesino tradicional el cual se ha venido perdiendo por el contacto y asimilación de tecnologías convencionales basadas en agroquímicos. Una de las dificultades que manifestaron fue que en algunas ocasiones los trabajadores tienen experiencia con agricultura convencional y no creen en los métodos orgánicos, se han acostumbrado al manejo agroquímico y quisieran desarrollar su labor con estos criterios.

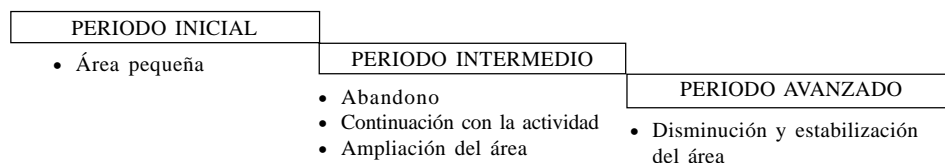
B. Planeación – control: El sistema de planeación va evolucionando de intuitivo a programado, con el tiempo, por necesidad y exigencias para la certificación han ido implementando técnicas de programación, algunos con instrumentos sencillos como la bitácora, el tablero, el cuaderno, los planos, los cronogramas y horarios, en otros casos, están sistematizando para mejorar los controles. La programación es diaria y semanal, con el propósito de mantener una producción escalonada durante todo el año. Programan la especie a sembrar, la distribución de las camas, las tareas individuales, los días de cosecha y de traslado de los productos a la cooperativa comercializadora, para responder a los pedidos acordados.

EL registro de información sobre gastos, ingresos, tareas realizadas, volumen de producción y ventas lo han venido implementando progresivamente a medida que aprecian la importancia de registrar estos datos para analizar los resultados²⁰ técnicos y financieros, como instrumento de apoyo en la toma de decisiones.

Proyectan especialmente a corto y largo plazo, sus proyecciones se orientan hacia lograr metas técnicas, económicas, ambientales y comerciales; las primeras buscando mejorar la calidad y el volumen de producción, disminuir los costos y lograr la autosuficiencia; la visión ambiental se fija en crear y construir un espacio armónico, mejorar paulatinamente las condiciones del suelo para valorizarlo y mantenerlo productivo durante mucho tiempo, y las comerciales apuntan a conservar la certificación, ampliar y asegurar los mercados, y así, alcanzar estabilidad, rentabilidad y competitividad.

En la proyección sobre el tamaño de las huertas se apreciaron dos situaciones dependientes del tiempo que han acumulado en la actividad. Los productores con experiencia menor de cinco años piensan ampliar el área, pero los productores que han superado el lustro, prefieren ir estabilizando el área; vislumbrándose la siguiente tendencia en la variación del tamaño a través del tiempo:

Esquema 2 **Tendencia en el tamaño de las huertas**



Fuente: Esta investigación

²⁰ Un productor manifestó su inquietud por registrar detalladamente los costos que implican los insumos preparados con ingredientes obtenidos en la misma finca, los cuales son difíciles de contabilizar.

3.3.2. Gestión de las áreas funcionales

Las áreas de producción, tecnología, personal, finanzas y mercados se administran integradamente.

A. *Tecnología*: Durante el proceso primario realizan labores de preparación del suelo, construcción de semilleros, preparación de camas, siembra, fertilización, controles fitosanitarios, cosecha y poscosecha²¹ con métodos por lo general manuales. Paralelamente realizan prácticas de conservación de suelos y aguas, los residuos de la finca y del cultivo se utilizan para elaboración de abonos especialmente *compost* y lombricompuesto, usan diferentes tipos de coberturas y barreras vivas como protección natural.

El conocimiento sobre el medio natural, las especies hortícolas y el manejo tecnológico de las huertas es resultado de la apropiación de tecnología a partir de fuentes externas, unida a la experiencia personal como se detalla a continuación:

Desarrollo tecnológico exógeno	Desarrollo tecnológico endógeno
<ul style="list-style-type: none"> • Cursos y seminarios • Centros de investigación especialmente el CIAA (Evaluación de variedades en las fincas, capacitación concertada, análisis de laboratorio, acompañamiento, asesoría técnica individual, días de campo) • Asesoría técnica particular • Documentación bibliográfica • Visita a huertas • Comunicación entre productores • Consulta a proveedores de insumos orgánicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Indagación personal • Práctica en el manejo del cultivo²² • Por ensayo y error • Lectura del comportamiento de los cultivos. • Pruebas semiprogramadas

21 El terreno se prepara manualmente en la mayoría de los casos, en otros casos utilizan motocultor, cincel o arado de yunta; se construyen semilleros y/o camas para el cultivo definitivo; la siembra es directa o con plántulas según la especie; para fertilizar aplican abonos orgánicos como estiércoles especialmente de vacunos y aves, *compost*, lombricompuesto o diferentes tipos de preparados líquidos; en el control fitosanitario combinan técnicas alelopáticas y de control biológico con aplicación de preparados orgánicos como extractos, tés y purines; la desyerba es manual o con guadaña; cosechan manualmente y trasladan la producción al cuarto de poscosecha donde se realiza el proceso, también manual de selección, lavado, secado y empaque.

22 Opinaron por ejemplo: “cada área de producción es como un laboratorio, del que se va aprendiendo, hemos ido conociendo el cultivo y lo podemos manejar porque ya tenemos las bases para andar solos”, acuden a asistencia técnica cuando se presenta algún problema especial.

B. Finanzas: La financiación de las inversiones y gastos los ha venido asumiendo el productor con recursos propios, un productor estaba indagando posibilidades de crédito para esta línea de producción. La principal fuente de ingresos en un caso es la venta de las hortalizas orgánicas, en otros dos, correspondientes a fincas ganaderas, las hortalizas son fuente complementaria y en los tres casos restantes complementan los ingresos con otras actividades.

El análisis de costos, realizado por ESCOBAR (2003:5-12,16-18) concluye que frecuentemente para la mayoría de estos productores analizar la viabilidad financiera es una dificultad porque desconocen o no manejan apropiadamente las herramientas de análisis para estimar sus costos de producción y la rentabilidad. La determinación de los costos de producción para hortalizas ecológicas presenta algunas dificultades originadas especialmente en la diversidad y procedencia de los insumos empleados; así como, por la variación en las cantidades utilizadas, lo que complica su valoración monetaria. Igualmente, la estimación de los niveles de productividad, la calidad y el grado de clasificación de los productos fluctúa mucho. En algunos casos el productor prepara los insumos directamente y en otros los adquiere en el mercado, las circunstancias anotadas anteriormente hacen que la valoración económica de los insumos utilizados sea dispendiosa y se presente alta variabilidad en el costo final del producto. La relación beneficio/costo estimada para ocho hortalizas orgánicas se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 3
Relación beneficio/costo

Hortaliza	Apio	Brócoli	Calabacín	Coliflor	Lechuga	Puerro	Rúgula	Tomate
B/C	1.42	1.29	1.49	1.31	1.48	1.45	1.42	1.23

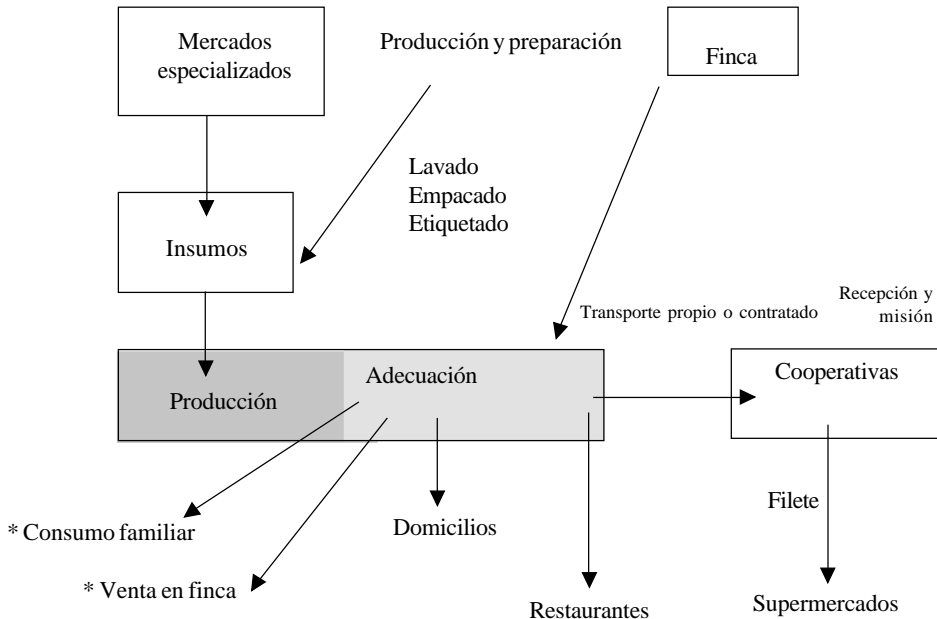
Fuente: ESCOBAR (2003).

Algunos productores opinaron que es una actividad rentable, otros piensan que no, dicen que en ocasiones se gana y en ocasiones se pierde y otros consideran que es posible alcanzar el punto de equilibrio porque la rentabilidad depende de la calidad del producto y la estabilidad del mercadeo.

C. Mercados: El proceso de adecuación de las hortalizas para el mercado se efectúa en la finca. Los diferentes productos se alistan en cajas, canastillas o bolsas según el destino programado para distribuirlas hacia diferentes destinos como se muestra en el esquema 3. El mayor volumen de producción se comercializa a través de la Cooperativa. El traslado del producto general-

mente lo realiza el productor personalmente, en pocos casos contratan transporte. Ya en la Cooperativa, los recibe la persona encargada, rectifica pesos y diligencia las planillas de entregas. El producto pasa el mismo día al camión que se fleta para repartir a los supermercados, donde chequean el producto, que una vez aprobado, es exhibido en una góndola especial para productos ecológicos. Los domicilios son realizados respondiendo a pedidos de los clientes, esta modalidad la emplean especialmente las productoras²³.

Esquema 3 Canales de comercialización



Fuente: Esta investigación

Los precios para las hortalizas orgánicas certificadas se incrementan de 30 a 40% sobre las convencionales. El precio se acuerda con los supermercados, manteniéndose estable por seis meses o un año, independiente de las fluctuaciones oferta/demanda de las hortalizas convencionales.

En la producción ecológica es común la combinación de insumos producidos en la finca, con otros comprados en el mercado, éstos últimos son adquiridos en almacenes especializados de la Sabana de Bogotá. La propor-

23 Las mujeres, consideran que se gana lo mismo en los mercados directos con volúmenes mucho más bajos que en los supermercados. Los productores consideran que el costo de transporte en que se incurre para comercializar puerta a puerta es muy alto.

ción entre estos dos tipos de insumos varía entre los productores, aunque el propósito común es utilizar cada vez menos insumos externos y autoabastecerse a partir de los preparados en sus fincas.

Los productores destacaron que “la comercialización es la parte más difícil de la producción de hortalizas orgánicas, por las exigencias de calidad y periodicidad.

D. *Gestión externa*: Los productores estuvieron vinculados al sistema asociativo “E cosecha”, éste se originó por el interés del CIAA y de los productores por iniciar o continuar la producción de hortalizas orgánicas y en grupo superar las limitaciones que suponía la comercialización, asistencia técnica, desarrollo de sistemas de producción confiables, altos costos para la certificación de calidad y el aislamiento comercial. “Los esfuerzos dispersos, casi personales, en investigación, producción, extensión y comercialización indujeron a unir esfuerzos para consolidar la oferta de productos ecológicos, desarrollar y adoptar tecnologías apropiadas con respecto a volúmenes, frecuencia y periodicidad de la entrega, variedad de productos, variedades, confiabilidad en el proveedor, calidad y certificación de los productos. Pero se presentaron dificultades como “el compromiso cambiante, la oferta inestable, el empaque inadecuado, la variación en los costos de producción, la falta de cultura en la agrocadena y el manejo inadecuado del producto en el punto de venta”. ROMERO *et al.* (2003.14-18).

La mayoría de los productores se venía organizando para autogestionar la Cooperativa Huertos Verdes, con el objetivo principal de facilitar la comercialización del producto y potencializar las experiencias personales en beneficio común. De acuerdo con su formación y experiencia, participan en los comités de control, finanzas, técnico y de comercialización de esta cooperativa. La proyección como grupo asociativo está orientada a incursionar y mantener los productos en grandes cadenas de supermercados y buscar otras alternativas de comercialización, con este propósito se encontraban reprogramando y definiendo las asignaciones por productor, para disponer los cultivos en el espacio y el tiempo de tal manera que respondan a la demanda permanente de los supermercados.

Las huertas ecológicas han despertado interés en su entorno, ejerciendo alguna influencia a nivel veredal, municipal, en el sector agrícola, en las instituciones educativas y en los medios de comunicación; mediante la extensión de su experiencia a fincas vecinas, Umatas, escuelas rurales, colegios agropecuarios y universidades, algunos productores han elaborado videos, cartillas ilustradas, artículos y han participado en la Red Nacional de Agricultura Ecológica.

3.4. Significado de la producción ecológica

Los productores dan significado a la producción orgánica en cuatro dimensiones la vital, la ambiental, la productiva y la económica que integran en diferentes grados y matices a su proyecto personal, fundamentando su actividad en una filosofía ambientalista que se convierte en su “modo de vivir” disfrutando el trabajo con la naturaleza, para su realización personal y estabilidad económica, procurando recuperar la época en la cual se obtenían alimentos sanos.

Al relacionar la filosofía de estos productores, con la filosofía tradicional indígena, se apreció que el indígena se considera integrante fundamental de una comunidad, éstas a su vez conforman una raza con un origen y un devenir histórico dentro del género humano, en el cual se necesitan recíprocamente indígenas y blancos para que los órganos de la naturaleza funcionen armónicamente en el cosmos; el productor sabanero ecológico se vale de los recursos que le brinda la naturaleza para realizar su sueño de mantener el suelo productivo por muchos años, obteniendo alimentos sanos.

4. Interpretación de resultados

4.1. Tipo de empresario

El perfil se identificó operacionalizando las variables expuestas por BEDOYA (1995) para cada tipo y relacionándolas con las características encontradas en los productores. En las filas sombreadas de la tabla 4 se indica el caso que presenta la semejanza, en la última columna, se totaliza el número de características que presentaba el caso para cada tipo.

En todos los casos se encontraron varias características de Productor y algunas de Empresario, sobresaliendo éstas últimas en cuatro de ellos. Se identificaron pocas características del perfil negociante. Se definieron cuatro casos como tipo Productor: empresario y tres casos como Empresario: productor.

4.2. Tipo empresarial colombiano

Se identificó, relacionando las características de las unidades de producción hortícola con las expuestas por ARANGO (2000). En las filas de la siguiente tabla se indica el número del caso que presenta la característica. En la última fila se totaliza el número de características correspondientes a cada tipo empresarial.

Tabla 4
Ubicación en los casos en los tipos de empresario

<i>Característica Perfil</i>	Producción						Finanzas						Mercadeo						Proyección						Potencial												
																									Caso No.												
PRODUCTOR	* Actividades técnicas * Pequeñas series * Escasa división del trabajo						* Une capital y trabajo						* Dedicación marginal						* Escasa en términos de desarrollo económico * Opción de empleo * Subsistencia * Continuidad de una tradición						* Habilidades manuales * Disposición para el desarrollo de procesos productivos												
Caso No.	1		3		5	6	1	2	3	4	5	6													3		5	6	1		3	4	5	6			
NEGOCIANTE	* Control						* Maximización de ganancias en el corto plazo						* Sobresale						* Se mantiene solo mientras represente una oportunidad de negocio						* Comercial												
Caso No.	1	2	3	4	5	6																			1			4			7						
EMPRESARIO	* Gestión y supervisión de procesos * División y especialización del trabajo						* Gestión organizacional						* Procesos estructurados						* Crecimiento de la unidad * Incorporar nuevas tecnologías						* Capacidad administrativa y gerencial * Incorporación de elementos que explican su función dentro de un sector de la economía												
Caso No.	1	2	3	4	5	6	7							1	2	3	4	5	6	7	2						7	1	2		4	5	6				
Ep= Empresario: Productor Pe = Productor : Empresario																																					

Fuente: Esta investigación

Tabla 5
Ubicación de las características de los casos en los tipos empresariales colombianos

Tipo	Gran empresariado nacional y multinacional	Empresariado profesional mediano y pequeño	Empresariado empírico pequeño y mediano
Característica			
Conformación	* Histórica por movilidad social y regional	* Años 80 y 90 * Procesos de movilidad social por acceso al conocimiento y a la educación	* Origen popular, sectores medios no profesionales o familias de negociantes empíricos
Caso No.		1 2 3 4 5 6 7	
Ámbito	* Empresas tradicionales * Nuevas firmas con capital internacional * Conglomerados que actúan nacional e internacionalmente	* Expansión de capas medias y profesionales * Cuadros directivos	* Raíces culturales locales * Redes de solidaridades familiares *
Caso No.		1 2 3 4 5 6 7	
Visión	* Corporativa de apertura hacia el mundo exterior	* Gestión futurista, con importancia en lo regional	* Asimilación de modelos
Caso		1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
Tecnología	* Confianza en la internacional * Invierte en adaptación * Promueve poco la capacidad científica	* Conocimiento técnico y científico * Capacidades innovadoras * Asimilación de tecnología extranjera y adecuación a necesidades locales	* Incorporación de saberes tradicionales a la producción y a las ventas
Caso No.		1 2 3 4 5 6 7	1 3 4 5 6
Alcance	* Élite cívica y política * Presencia en grandes debates nacionales	* Valoración de la cultura empresarial y más proximidad y voluntad para potenciar el conocimiento de los trabajadores * Portadores de cultura técnica, científica y valores humanos	* Supervivencia y adaptación al medio * Descubrimientos intuitivos de nichos de mercado o necesidades de determinados consumidores
Caso No.		1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
Casos	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7
Número de características por caso	0 0 1 0 1 0 0	4 4 3 4 4 4 4	3 1 3 1 1 1 2
Total de características en el grupo	2	27	12

Fuente: RUBIO, L.M. (2004).

Como se aprecia en la tabla, la mayoría de las características corresponden al Empresariado profesional mediano y pequeño, se detectaron varias del Empresariado empírico mediano y pequeño, especialmente en la visión, la tecnología y el alcance de las unidades de producción.

4.3. Tipo empresarial agrario

Tomando como punto de referencia una estructura empresarial agraria conformada por tipos familiares campesinos, empresas comerciales y empresas transicionales o intermedias, las unidades estudiadas, dadas sus particularidades en cuanto a administración, significado de la producción, relación con los mercados, fuerza de trabajo y racionalidad en las gestiones interna y externa se ubicaron en el tipo transicional o intermedio. En la tabla se resaltan las particularidades encontradas en los casos analizados.

Tabla 6
Tipos empresariales agrarios

Tipo Características	Tradicionales CAMPELINAS	Diferentes formas transicionales o intermedias	Empresas comerciales
Unidad de decisión	La familia	La huerta como proyecto personal	La empresa
Objetivo	Supervivencia	Significado personal Ambiental, económico y comercial	Capitalizar
Tipo de producción	Diversificada	Diversas hortalizas orgánicas	Especializada
Tecnología	Principalmente orgánica	Agroecológica	Intensidad en uso de insumos y maquinaria
Integración a mercados	Parcialmente mercantil	Insumos: baja Productos: alta	Función de Integración
Mano de obra	Familiar	Productor y asalariada	Contratada Sustituida
Costos	No monetarios	No monetarios y monetarios	Monetarios
Asociación	Reciprocidad, parentesco, vecindario y cooperación	Cooperativas	Agremiación sectorial
Racionalidad	Lógica familiar Mantenimiento de la unidad	Optimizadora ambientalista	Lógica comercial y cálculo económico

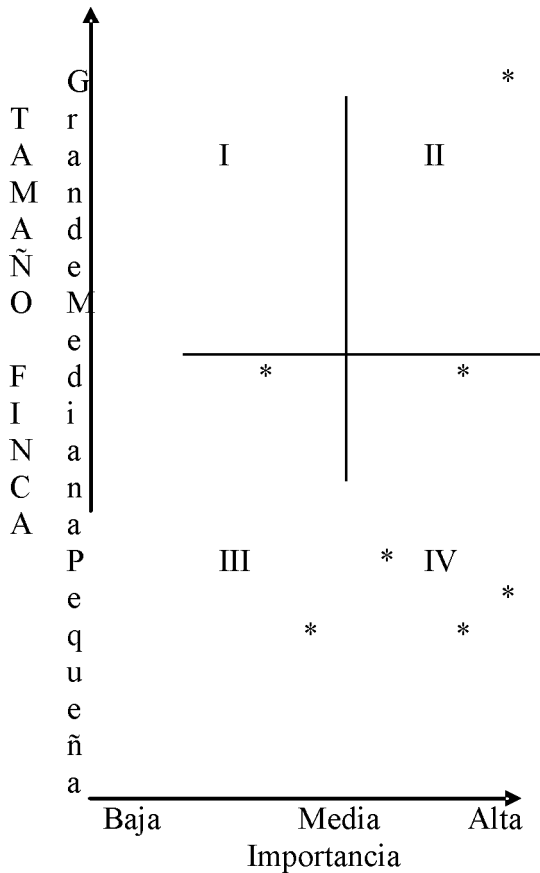
Fuente: RUBIO, L.M. (2004).

Los cuatro casos de productores: empresarios se acercaron al tipo intermedio y en los tres casos de empresarios: productores la tendencia fue transicional hacia las empresas de tipo de comercial.

4.4. Tipo según tamaño y filosofía

Tomando como ejes de diferenciación el tamaño de las fincas y de las huertas, contra la importancia de la producción de hortalizas ecológicas como filosofía en el proyecto de vida, se definieron cuatro tipos, como se indica en las gráficas 1 y 2. Los casos se ubicaron en el cuadrante correspondiente.

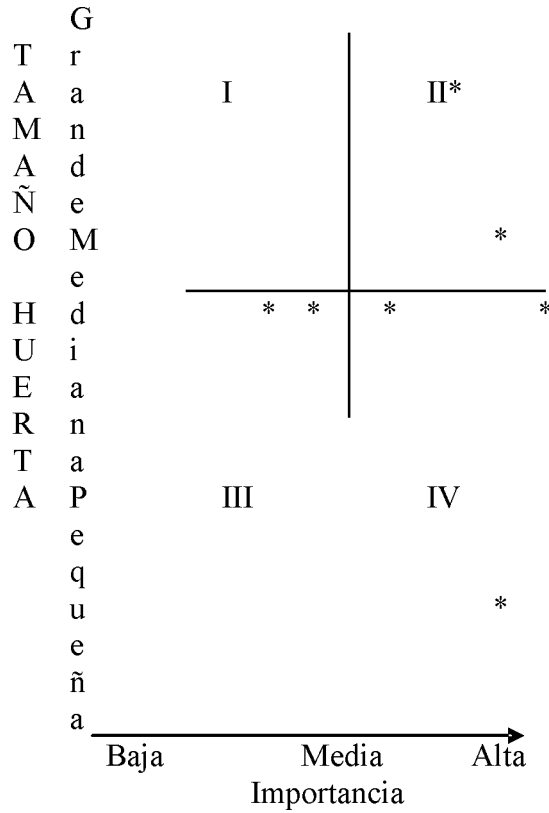
Gráfica 1
Relación tamaño finca: filosofía de vida



Fuente: Esta investigación.

Lo anterior indica que la importancia de la actividad agroecológica en el proyecto de vida del productor no guarda una relación directa con el tamaño de la finca.

Gráfica 2
Relación tamaño huerta: filosofía de vida



Fuente: Esta investigación.

Al identificar la relación con el tamaño de las huertas, se encontró que para cuatro productores con diferentes tamaños de huerta, la producción orgánica es relevante en su proyecto de vida, en los otros tres casos correspondientes a huertas medianas el significado de este tipo de producción tiene una importancia de media a baja.

Aspectos como el género del productor y el tiempo dedicado a esta actividad guardan una relación más estrecha, ya que para las mujeres es vital y muy importante e involucran más criterios personales, familiares y sociales.

Conclusiones

En siete fincas localizadas de la Sabana de Bogotá y alrededores, se desarrollan proyectos personales de huerta ecológica, por parte de profesionales de diferentes ramas del conocimiento, mujeres y hombres de generaciones de los años cincuenta a setenta, de procedencia urbana y alto nivel sociocultural; quienes mostraron perfiles de Productor: empresario y Empresario: productor. En la mayoría de estos casos, la gestión administrativa de la producción, las finanzas, el personal y los mercados la realizan personalmente, de manera empírica, la cual han venido apoyando paulatinamente con herramientas empresariales como la delegación de funciones y el cálculo económico-financiero.

Producen hortalizas ecológicas para consumo en su núcleo familiar, comercialización directa y para venta en cadenas de supermercados a través de las cooperativas a las cuales están asociados. Las cooperativas inducidas y/o autogestionadas ofrecen un campo interesante de estudio en aspectos como la cultura organizacional y la integración de cadenas agroalimentarias de productos orgánicos.

Las huertas se instalaron como actividad doméstica, su área se amplió hasta magnitudes comerciales, vislumbrándose una tendencia a incrementarla durante la etapa inicial, luego reducirla para posteriormente estabilizarla, lo cual sugiere pautas para estudios de profundización sobre el ciclo de desarrollo y el tamaño óptimo de las huertas ecológicas en la Sabana de Bogotá.

Las unidades de producción estudiadas presentan muchas características del tipo Empresarial profesional mediano y pequeño, y algunas del Empresariado empírico mediano y pequeño.

Estas unidades se han desarrollado con una estructura que gira alrededor de criterios personales, ambientales, económicos y comerciales, los cuales les imprimen una dinámica propia, diferente a los tipos familiares campesinos y a las empresas agrarias comerciales, denominadas tipos Transicionales o Intermedios.

La producción hortícola ecológica se encontró mediada por la importancia que los productores le otorgan como filosofía en su proyecto de vida, importancia variable en los casos estudiados. La importancia atribuida es independiente del tamaño de las fincas y de las huertas, pero hay relación con el género y la dedicación, es así como, las mujeres la identifican con el estilo de vida que produce, cosecha y provee a la familia y a la sociedad de alimentos sanos. Esta perspectiva de estudio también ofrece posibilidades de investigación.

Las unidades de producción agroecológica estudiadas han ejercido algún tipo de influencia en los entornos veredal, municipal, académico, de comunicaciones y agropecuario; aspectos en los cuales se podría profundizar la investigación, complementándola con indagaciones sobre la influencia que ejercen los ámbitos social, tecnológico, institucional, político y económico en este tipo de proyectos.

El material bibliográfico sobre tecnología agroecológica es abundante, pero los estudios sobre cadenas conformadas, mercadeo, tamaño óptimo y competitividad de la producción ecológica son muy escasos.

La información bibliográfica para adelantar procesos metodológicos aplicables a la tipificación de empresas agropecuarias en el campo colombiano se encontró bastante dispersa, razón por la cual, sería interesante continuar con la elaboración de una metodología sistemática aplicable al ámbito rural colombiano.

Agradecimientos

El trabajo se realizó gracias a la colaboración de directivos, docentes y compañeros de la Maestría de Desarrollo Rural de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá (PUJ), productores de las Cooperativas “Huertos Verdes” y “Comorganic”, directivas del Programa de Agricultura Sostenible del Centro de Investigaciones y Asesorías Agroindustriales (CIAA) y Vicerrectoría Académica de la Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano (UJTL).

Bibliografía

- ALTIERI, M. traducido por ARANEDA, F. *et al. Proyectos agrícolas en pequeña escala en armonía con el medio ambiente.* Chile, 1990.
- ARANGO, L.; BERNAL, C.; CORRALES, J.; DÁVILA, C.; MEJÍA, C.; PARADA, J. & URREA, F. *Innovación y cultura de las organizaciones en tres regiones de Colombia.* Colciencias. Corporación Calidad. TM. Colombia, 2000.
- BEDOYA, C. *Los empresarios populares: un recurso fundamental.* Fundación Social. Colombia, 1997.
- BEJARANO, J.A. *Economía de la agricultura.* Universidad Nacional, IICA, Colombia. Fonade, T.M. Editores, 1998; 30-37.
- CCI. (1999). *Agricultura ecológica.* Corporación Colombia Internacional. Bogotá. Colombia y www.cci.org.co/calidad/organicos/ecologicos consultada los años 2002, 2003 y 2004.

- CCI. (2000-2002). Informes visitas de auditoría realizadas al Centro de Investigaciones y Asesorías Agroindustriales de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano "CIAA". Bogotá. Colombia.
- CIAA. Documentos varios programa "E cosecha". UJTL. "La Mana", Chía, Colombia.
- CIED. Técnicas agroecológicas y el uso de recursos. Abstract No. 4 - Técnicas Agroecológicas. Unidad de comunicación e información.
- CONESA, V. *Los instrumentos de la gestión ambiental de la empresa*. Ediciones Mundiprensa. España, 1997.
- CAITA, L.R. *Gestión operativa de la empresa agropecuaria*. Fundesagro. Bogotá. Colombia, 2001.
- ESCOBAR, H. *Análisis de costos para hortalizas ecológicas*. CIAA. Chía, Colombia, 2003.
- FORERO, J. *Economía y sociedad rural en los andes colombianos*. IER. PUJ. Bogotá. Colombia, 1999.
- FORERO, J. *Sistemas de producción rurales en la región Andina colombiana*. IER. PUJ. Bogotá. Colombia, 2002.
- GUERRA, G. & AGUILAR A. *La planificación estratégica del agronegocio*. Limusa, México. 1997.
- MADR. *Agricultura ecológica: guía metodológica*. Bioma y Ciao. Resolución número 00074 de 4 de abril de 2002. Bogotá, Colombia. 1998.
- LLAMBÍ, L. *La moderna finca familiar*. Fondo Editorial Acta Científica Venezolana. Caracas, Venezuela. 1988.
- MURCIA, H. *Estrategias modernas para hacer proyectos de creación y desarrollo de empresas agropecuarias*. Fundesagro. U.N. Punto Dorado. Bogotá. Colombia, 1995.
- POVEDA. En Simposio de investigación sobre el empresariado colombiano. EAN. ICFES. Bogotá. Colombia, 1987.
- RODRÍGUEZ, E. *Geografía económica colombiana*. Unisur. Bogotá. Colombia, 1997.
- ROMERO, J. *et al.* (compiladores). *Gestión de la cadena agroindustrial*. Fundesagro. Bogotá. 2001.
- ROMERO, M. (colaboradores). *Producción ecológica certificada de hortalizas de clima frío*. CIAA. Chía, Colombia, 2003.

- RUBIO, L.M. *Caracterización empresarial de algunos productores de hortalizas orgánicas en la Sabana de Bogotá y sus alrededores*. Trabajo de grado. Maestría de Desarrollo Rural. PUJ. Bogotá, Colombia, 2004.
- SHEJTMAN, A. *Economía política de los sistemas alimentarios en América Latina*. FAO. 1994
- VALDERRAMA, M. & MONDRAGÓN, H. *Desarrollo y equidad con campesinos*. Misión Rural. Colombia, TM Editores, 1999.

