

# La Asociación Agropecuaria de Mujeres Emprendedoras de Quebrada Honda - ASOMEQ: un ejemplo de emprendimiento campesino en Paipa, Boyacá, Colombia

*The Agricultural Association of Women Entrepreneurs of Quebrada Honda - ASOMEQ: an example of peasant entrepreneurship in Paipa, Boyacá, Colombia*

Diana M. Soler Fonseca<sup>1</sup>  
Janeth E. Deháquiz Mejía<sup>2</sup>  
Randy A. Jiménez Jiménez<sup>3</sup>

Fecha de recepción: 19 de febrero de 2019  
Fecha de aceptación: 05 de marzo de 2019

## Resumen

Ante la inestabilidad y la incertidumbre que generan los mercados, las políticas y las estructuras capitalistas, los campesinos han tenido que crear estrategias que les permitan sobrevivir en sus medios rurales. La asociatividad campesina es una de ellas. Así, en Paipa, Boyacá se detectó un ejemplo de asociatividad campesina, estrategia basada en el emprendimiento de 17 miembros que conformaron la ASOMEQ: Asociación Agropecuaria de Mujeres Emprendedoras de Quebrada Honda. Este estudio buscó como objetivo principal caracterizar dicha asociación, por medio de la identificación de sus procesos y dinámicas de conformación y producción, con el fin de visibilizar sus alcances, perseverancias y logros, y mostrar la importancia de la misma para la conservación de las condiciones propias del ser campesino. Como resultado se observó que ASOMEQ es un ejemplo exitoso de emprendimiento y asociación campesina, no tanto por sus logros económicos, financieros y jurídicos, sino por sus procesos de aprendizaje, gestión y vínculos sociales reflexivos que les permitieron no solo obtener recursos naturales, físicos, financieros y de capacitación, sino también, una identidad distinta que los hace potencialmente más activos en las políticas públicas y el mercado, con mayores capacidades para aumentar y combinar sus medios de vida, y mayores oportunidades para diversificar sus producciones, haciéndolos más activos en las dinámicas agropecuarias regionales y nacionales.

**Palabras claves:** estrategias, asociatividad campesina, sistemas productivos, mujeres.

- 
- 1 Colegio de Michoacán, México. Correo electrónico: dimisofo@gmail.com
  - 2 Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, Colombia.
  - 3 Universidad Nacional Autónoma de México, México.

## Abstract

Given the instability and uncertainty generated by markets, policies and capitalist structures, peasants have had to create strategies that allow them to survive in their rural environments. Peasant associativity is one of them. Thus, in Paipa, Boyacá an example of peasant associativity was detected, a strategy based on the entrepreneurship of 17 members that made up the ASOMEQ: Agricultural Association of Women Entrepreneurs of Quebrada Honda. The main objective of this study was to characterize this association, through the identification of its processes and dynamics of conformation and production, in order to visualize its scope, perseverance and achievements, and to show the importance of it for the conservation of conditions typical of the peasant being. As a result, it was observed that ASOMEQ is a successful example of entrepreneurial and peasant association, not so much because of its economic, financial and legal achievements, but because of its learning processes, management and reflective social ties that allowed them not only to obtain natural, physical, financial and training, but also a different identity that makes them potentially more active in public policies and the market, with greater capacities to increase and combine their livelihoods, and greater opportunities to diversify their productions, making them more active in the regional and national agricultural dynamics.

**Keywords:** strategies, peasant associativity, productive systems, women.

## Introducción

Colombia sigue siendo un país rural por excelencia, donde en el PIB total nacional el sector agropecuario aporta cerca del 14,1% (Steiner, 2011) y los campesinos están distribuidos en el 94,4% del territorio nacional; así, campesinos y campesinas han sido definitivos en el desarrollo del sector agropecuario: por sus aportes a la producción de alimentos; porque han sido vitales en la organización de la sociedad rural y protagonistas en las luchas por la tierra; porque son un actor crucial de la diferenciación cultural; porque han sido base histórica de partidos políticos tradicionales y de nuevos movimientos políticos, y porque han nutrido corrientes migratorias en el interior del sector rural y hacia las ciudades en apoyo a procesos de modernización (PNUD, 2011).

En este sentido, los campesinos y campesinas han buscado la manera de sobrevivir en sus medios rurales, de sacar adelante sus producciones y seguridad alimentaria combinando sus medios de vida y concibiendo estrategias que les garanticen la conti-

nuidad de sus saberes, formas de producir y condiciones sociales específicas, a pesar del visible abandono del Estado, inestabilidad de los mercados, deterioro de los recursos naturales, dependencia a insumos y factores externos altamente costosos, y migración de pobladores rurales a las ciudades.

Una de estas estrategias es la Asociatividad Campesina y/o la conformación de organizaciones campesinas, teniendo en cuenta que una estrategia es entendida como el conjunto de decisiones, mecanismos, procesos de aprendizaje y gestión que usan los campesinos para satisfacer sus necesidades económicas y sociales (Ramírez, 2009). Al mismo tiempo, la asociatividad es considerada como un vínculo social de tipo reflexivo, que busca el entendimiento entre las partes para lograr coordinar planes de acción que permitan alcanzar los objetivos deseados de manera conjunta (Jana, 2008). Tanto las estrategias como la asociatividad campesina se enmarcan en el emprendimiento, entendido éste como la capacidad de ciertos actores de aprovechar una estructura de oportunidades que tiene que ver tanto con procesos subjetivos -saber

percibir e interpretar el proceso de cambio de la sociedad- como con procesos objetivos -capacidad de acceder a recursos que posibiliten tales oportunidades (Munizaga, 2006). De esta manera, el buscar estrategias asociativas genera varios factores agregados a los campesinos, como son: ser reconocidos como actores sociales capaces de tomar decisiones fuera de su hogar, satisfacer necesidades individuales y colectivas, poseer estímulos para generar acciones colectivas, mejorar sus relaciones de confianza con otros actores sociales, generar oportunidades de esparcimiento fuera del hogar, gestionar recursos colectivos, participar en capacitaciones, acceder a mayores oportunidades productivas y económicas, y perseverar por el mantenimiento de sus condiciones campesinas.

En el municipio de Paipa, Boyacá, se detectó un claro ejemplo de emprendimiento asociativo campesino, estrategia basada en la asociatividad de 17 miembros o actores sociales campesinos que conformaron la ASOMEQ: Asociación Agropecuaria de Mujeres Emprendedoras de Quebrada Honda, creada informalmente a partir del año 2006 por 14 mujeres de la vereda Quebrada Honda, que buscaban reunirse periódicamente para tejer, criar ovinos y buscar formas productivas para conseguir recursos; en el año 2009 la ASOMEQ adquiere su legalidad y se conforma como una asociación de mujeres emprendedoras, gracias a la ayuda de la administración municipal de turno y la adjudicación de un predio en potencial<sup>4</sup> comodato.

A partir de allí y hasta la realización de este estudio en el año 2015, la ASOMEQ funcionó regularmente para satisfacer, en mayor medida, el autoconsumo de productos agropecuarios por parte de sus asociados, y en menor instancia, para la consecución de recursos económicos individuales; a pesar de la importancia de esta asociación dentro del contexto local, no se ha estudiado a profundidad su

organización, su forma de actuar y las dinámicas internas que se generan por las interacciones entre sus actores, así como las lógicas y objetivos que le imprimen su carácter productivo y asociativo. Por lo anterior, esta investigación tuvo como objetivo caracterizar a la ASOMEQ del municipio de Paipa, Boyacá, por medio de la identificación de sus procesos y dinámicas de conformación y producción, con el fin de visibilizar sus alcances, perseverancias y logros, y vislumbrar la importancia de la misma para la conservación de las condiciones propias del ser campesino.

## Desarrollo del Tema

Este es un trabajo de investigación cualitativo y descriptivo, en donde se realizó una aproximación a las dinámicas productivas y sociales de la ASOMEQ, con el fin de describirlas y comprenderlas de manera inductiva, a partir de los conocimientos que tienen los diferentes actores sociales involucrados. Como método de investigación se utilizó el Estudio de Caso, el cual, según Eisenhardt (1989, citado por Martínez 2006, p.174), “es una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares”, la cual podría tratarse del estudio de un único caso o de varios casos, combinando distintos métodos para la recolección de evidencia cualitativa y/o cuantitativa con el fin de describir, verificar o generar teoría. Como herramientas de recolección de información se utilizaron entrevistas semiestructuradas, observaciones directas y talleres participativos, con los cuales se indagaron, entre otras cosas, las características y la dinámicas de conformación, productividad y el funcionamiento en general de la asociación, y se vislumbraron las adversidades que les impiden obtener de forma inmediata los objetivos propuestos. Los talleres participativos desarrollados se basaron

4 Se le llama “potencial” debido a que no se le había entregado formalmente en comodato el predio (contrato escrito), sino que la administración municipal pagó los derechos para que ASOMEQ pudiera producir por dos años en el mismo. Sin embargo, al 2015 no había un contrato legal o físico que les garantizara la permanencia en el predio.

en los propuestos por Geilfus (2000), los cuales fueron: mapa del predio de la ASOMEQ, gráfico histórico de la producción de la ASOMEQ, Gráfico de lluvia de ideas, Diagrama de Venn y Censo de problemas de la ASOMEQ. Algunos de los anteriores talleres tuvieron que ser modificados para el caso de la asociación estudiada.

La investigación fue desarrollada en Paipa, Boyacá, localizado en el valle de Sogamoso a 2.525 metros sobre el nivel del mar; dista aproximadamente 184 Km de Bogotá (capital de Colombia) y 40 Km de Tunja (capital del departamento de Boyacá). En total el municipio tiene una extensión de 305.924 Km<sup>2</sup>, de los cuales 33.202 Km<sup>2</sup> pertenecen al área urbana y 272.722 Km<sup>2</sup> al área rural. Este último sector está conformado por treinta y ocho veredas comunales, las cuales ocupan el 98% de total del territorio municipal. Para el año 2012, según proyección del DANE<sup>5</sup> la población de Paipa era de 29.890 habitantes, con una densidad poblacional en el área rural para este mismo año de 43.7 habitantes por Km<sup>2</sup> (2.5 puntos menos que en el año 2005) y en el área urbana de 540.7 habitantes por Km<sup>2</sup> (3 puntos más que en el año 2005) (Borda, 2013).

Las tierras del área rural de Paipa se encuentran dedicadas a la ganadería extensiva y cultivos de papa, cebada, maíz, trigo, arveja, fríjol y hortalizas. En los sectores próximos a los núcleos urbanos se cultivan frutales perennes como: pera, manzana, ciruela. La ganadería esta principalmente orientada a la cría y engorde de ganado vacuno, también se da en menor escala la producción de ganado lechero (Borda, 2013).

Por otro lado, Paipa por ser un municipio turístico por excelencia y por estar cerca de las ciudades más importantes del departamento de Boyacá (Tunja y Duitama) y a la capital del país; presenta una interesante dinámica productiva, con la cual no solo abastece de productos de consumo y servicios a los mercados locales, sino los regionales, ya que

cuenta con más de 875 entidades comerciales prestadores de servicios y fabricantes o pequeños artesanos (Paipa, A. M., 2000) que buscan satisfacer las necesidades de la población paipana y visitante. De esta manera, no solo los artesanos y/o comerciantes sino también los campesinos, han buscado la manera de integrarse a las dinámicas productivas y de turismo que ofrece el municipio, forjando que sus productos tengan valores agregados para la consecución de recursos económicos; para ello, sacan sus productos a la plaza de mercado local, venden en los terminales de transporte, se desplazan a las plazas de mercado de los municipios aledaños, venden a los turistas en general, y sobre todo, buscan los mercados nacionales con el desplazamiento de sus productos a la ciudad de Bogotá. Con ello, Paipa ofrece gran posibilidad comercial y de oportunidades para los sectores productivos primarios, secundarios y terciarios, que posibilitan y estimulan la asociación productiva de campesinos y/o productores en general, con el fin de captar recursos, ingresar a los mercados y participar colectivamente en capacitaciones y otros beneficios que obtienen cuando se presentan organizadamente.

Hasta el año 2013 Paipa tenía aproximadamente 20 organizaciones campesinas rurales agropecuarias legalmente constituidas, dedicadas a la producción de frutas, agrícola en general y producción pecuaria (Asofrupal, Aproducir, Frulac, Asopal, Cruz de playa, el Volcán, Eco verde, Agroinvol, Asomeq, Corporación ganadera a esperanza, Asociación de orellanas y hongos comestibles), transformación de alimentos (Tranfoagro, Oro verde y Queso Paipa), artesanías y tejidos (Punto verde, Anmucic, Manos creativas, tejedurías de Paipa, Asomeq), turismo (Astiruspal) y manejo del medio ambiente (Coovida) (SDE, 2013). De estas asociaciones municipales rurales, solo 3 (Anmucic, Manos creativas y Asomeq) están conformadas y lideradas por mujeres; sin embargo, aunque todas presentan en diferentes condiciones y dimensiones la producción

5 Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas: departamento encargado de las estadísticas en Colombia.

de tejidos artesanales, solo ASOMEQ, tiene una producción agrícola, ganadera y de tejidos, lo que la hace más diversa en su producción.

Hasta el año 2015, la vereda de Quebrada Honda perteneciente al municipio de Paipa poseía tres organizaciones o asociaciones legalmente constituidas, de las cuales una pertenece a la Junta de Acción Comunal de la vereda, y dos son agremiaciones productivas campesinas: Asociación Agropecuaria de Mujeres Emprendedoras de Quebrada Honda – ASOMEQ, y Asociación de Productores Agropecuarios de Quebrada Honda – ASPAQH; estas asociaciones no solo tienen como visión la producción y comercialización de productos agropecuarios a nivel local y regional, sino también, posicionar a la vereda como un punto turístico importante del municipio, ya que la misma posee una extensión de 977,496 hectáreas, postulándose entre las diez veredas más grandes del municipio y con más riquezas paisajísticas, minerales y ambientales, ya que es regada por el afluente Quebrada Honda, el más importante del sur del municipio (Paipa, 2015). Quebrada Honda es considerada como una vereda con gran potencial turístico, gracias a su piscina olímpica de agua dulce bañada naturalmente por la quebrada Honda en el sitio llamado Olitas (Paipa, A. M., 2000).

ASOMEQ fue objeto de este estudio debido a que era considerada una asociación importante dentro del municipio, era la única asociación de productores emprendida, fundada y liderada por mujeres campesinas, que vivían dentro de la vereda Quebrada Honda y que se dedicaban mayormente a la producción agrícola, producción de ganado bovino y conejos, y al tejido de artesanías para el turismo. Al mismo tiempo, ASOMEQ tenía una dinámica social importante dentro de la vereda, ya que viabilizaba actividades y recursos para los adultos mayores y generaba junto con la Junta de Acción Comunal, espacios culturales y de recreación en las festividades locales. Además, recibía ayuda de otras entidades (insumos, capacitaciones, recursos, etc.)

y sobre todo, había tenido una gran trayectoria a partir del año 2006, por la cual se habían formado fortalezas y debilidades internas y externas que habían sabido manejar para el sostenimiento de la asociación hasta el año 2015.

## Su historia

La organización de mujeres surge en el año 2006 por la intervención de la Secretaria de Agricultura de la Alcaldía municipal de turno, por medio de una funcionaria de dicha dependencia, quien en uno de sus recorridos por la vereda, propuso a un grupo de mujeres campesinas asociarse para la producción de tejidos a base de lana de oveja y la consecución de herramientas y capacitaciones necesarias para dicha producción. A partir de este año, 14 mujeres pertenecientes y residentes de esta vereda, se reunían informalmente cada mes para trabajar de forma manual la lana de oveja (lavar, hilar y tejer) y producir bolsos, ruanas, bufandas, guantes, chalecos, sacos, gorros, entre otros, que posteriormente eran vendidos en la misma vereda a familiares y amigos, turistas en general, y/o en el centro urbano de Paipa.

En esta primera etapa de la asociación, las mujeres al no contar con un espacio propio para los encuentros y trabajos grupales, se reunían en las casas de las asociadas, rotándose el lugar de encuentro; en estos, las asociadas donaban la lana producida en cada unidad familiar, para producir tejidos y conseguir recursos para el sostenimiento de sus encuentros y ahorros para gastos imprevistos.

En el año 2009, la ASOMEQ logró su legalización por medio de la gestión de su Líder y en conjunto con la funcionaria de la Secretaria de Agricultura municipal, obteniendo la debida figura jurídica y convirtiéndose en una asociación posicionada de mujeres en la vereda Quebrada Honda. A partir de esa fecha no se hicieron esperar los aportes y ayudas de algunas entidades como la Alcaldía municipal, el Gobernación Nacional de

turno, y el Sena<sup>6</sup>, siendo los dos primeros los que aportaron a ASOMEQ 2 telares, 2 ollas y 2 hiladoras, con el fin de potencializar la productividad de las mujeres, mejorar sus técnicas de tejido y capacitarlas en el manejo de nuevas tecnologías para la confección. La obtención de estas herramientas cambió en gran medida la dinámica asociativa de ASOMEQ, ya que el lugar donde fueron ubicados los telares (vivienda rural de una de las asociadas<sup>7</sup>) se convirtió en el punto de encuentro y las reuniones eran más frecuentes con el fin sacar provecho a las herramientas donadas.

El Sena era la entidad encargada de capacitar a las asociadas en el manejo de dichas tecnologías, pero debido a la lejanía de la vereda, falta compromiso de la instructora, pocos recursos económicos de la asociación, entre otros factores, dicho proceso productivo no logró salir adelante, por lo que las mujeres asociadas no aprendieron a fondo el manejo de los telares y los mismos fueron abandonados. Sin embargo, pesar de dicho fracaso, las mujeres no abandonaron su proceso asociativo y más bien, decidieron dedicarse a la producción agrícola, plantas aromáticas y cría y levante de ganado bovino, actividades productivas que ya conocían y desarrollaban dentro de sus predios, teniendo ardua experiencia en dichos manejos.

Para sacar adelante las anteriores producciones, en el año 2012 la ASOMEQ logró el acceso al predio el Dividivi, finca de 37 hectáreas ubicada en la vereda de Quebrada Honda, perteneciente a la Gobernación de Boyacá, a través de las gestiones de la Junta de Acción Comunal Veredal y la Alcaldía Municipal de turno, esta última fue quien pagó el arrendamiento del predio por 2 años consecutivos y adjudicó a ASOMEQ el derecho a desarrollar sus proyectos productivos en pro del bien de la comunidad.

En general, en el proceso de creación de ASOMEQ se distinguen tres momentos primordiales: 1) aunque la iniciativa surge de la Secretaría de Agricultura de Paipa, son las mujeres campesinas vecinas y algunas familiares residentes en la vereda Quebrada Honda, las que en el año 2006 decidieron informalmente emprender, formar y persistir en el proceso asociativo, iniciando con una producción de tejidos manuales de lana de oveja; 2) la legalización de ASOMEQ en el año 2009, les permitió tener acceso a herramientas para mejorar su producción, con la obtención de telares e hiladoras que les fueron donadas; sin embargo, el proceso fracasó debido a la poca capacitación que obtuvieron para el manejo de dichas herramientas y que, principalmente, no eran actividades que ellas dominaban; 3) estratégicamente consiguieron en el año 2012 la obtención en comodato del predio el Dividivi, en el cual se desarrollaron todas las actividades productivas y sociales de la asociación.

### Su dinámica funcional

A pesar de que la asociación trabajó 3 años de manera informal (2006 a 2009), las 14 mujeres asociadas hicieron un gran esfuerzo por mantenerse y organizarse internamente, con la conformación de una líder y una junta directiva; sin embargo, 6 meses antes de legalizarse, las asociadas recibieron capacitación por parte de la Gobierno nacional sobre el ejercicio de conformación interna, creándose legalmente una junta directiva (presidenta o representante Legal, secretaria, tesorera, fiscal, vocal), una asamblea general de socios, y una reglamentación interna que estipula los derechos, deberes y prohibiciones de las asociadas, los cuales se resumen en la tabla 1.

6 Servicio Nacional de Aprendizaje, entidad pública nacional que ofrece formación gratuita a millones de colombianos que se benefician con programas técnicos, tecnológicos y complementarios, para el trabajo.

7 Según conversaciones con las asociadas, esta vivienda era la única que contaba con el espacio necesario para instalar los telares, los cuales hasta el 2015 se mantenían en dicha vivienda.

Adicionalmente plasmaron su objetivo social, el cual se describe de la siguiente manera: “*La asociación se dedicará a la agremiación, representación, apoyo, asesoría, consultoría y acompañamiento de sus asociados, en todas las actividades conexas y complementarias en producción agropecuaria, en especial, lo relacionado*

*con la agricultura y la producción, transformación y la comercialización de lana de oveja (producción ovina) y actividades afines, y prestación de servicios relacionados con el sector agropecuario”.*

**Tabla 1. Derechos, deberes y prohibiciones de asociados dentro del predio el Dividivi**

<b>Derechos</b>	<b>Deberes</b>	<b>Prohibiciones</b>
Acceder a los productos cosechados para autoconsumo	Cumplir con horarios laborales todos los Lunes de 9:30 am a 5:00 pm	Vender los productos sin la autorización o acuerdo de la junta directiva
Ingresar dos bovinos de levante	Cumplir con las cuotas moderadoras mensuales (\$5.000 COP / 1,60 USD)	Ingresar animales no pactados (vacas de ordeños, ovinos, caprinos, otros)
Participar de las capacitaciones y eventos en general	Cumplir con los grupos y días designados para visitar el predio (cultivos y animales)	Trabajo de niños menores de 15 años y adultos mayores de 80 años
Decidir sobre qué, cómo, cuándo y dónde cultivar	Pagar las multas o sanciones por no asistencia al día laboral (\$10.000 COP / 3,20 USD)	Reemplazar o modificar instalaciones y herramientas
Decidir en todas las acciones y propuesta en la asamblea general	Velar por el mantenimiento y buen estado de las instalaciones	No se podrá enajenar o comercializar su cupo dentro de la asociación
	Abstenerse de comentarios o acciones negativas que dañen la imagen de la asociación	Se prohíben las ofensas de palabra o de obra

Fuente: Elaboración propia, tomado del reglamento de ASOMEQ, 2015

Hasta el 2015, ASOMEQ contaba con 17 asociados de los cuales 13 son mujeres y 5 son hombres, ya que en el año 2014, las asociadas en consenso y asamblea general decidieron aceptar la afiliación de algunos hombres con el objetivo de buscar respaldo en las actividades productivas que demandaban mayor esfuerzo, pero sobre todo, en respaldo a las disputas con algunos vecinos por el predio el Dividivi<sup>8</sup>. Sin duda, la obtención de este predio como el mayor capital natural de la asociación para reali-

zar las actividades productivas, le imprimió directamente una confianza y valoración a los procesos internos de ASOMEQ; en este caso, el ingreso de nuevas afiliadas ya no costaba \$50.000 COP / 16,00 USD (costo que se debía pagar una persona para pertenecer a la asociación antes de que la misma obtuviera el predio Dividivi), sino \$500.000 COP / 160,00 USD; además, las dinámicas asociativas cambiaron, ya que debían reunirse cada ocho días en el predio para trabajar el mismo, y las asam-

<sup>8</sup> Algunas veces se presentan disputas verbales con los vecinos por el derecho al predio el Dividivi, que querían también utilizarlos para sus actividades agropecuarias.

bleas generales de asociados se hacían con mayor frecuencia (cada 6 meses o menos según necesidad) para lograr acuerdos productivos, rendir cuentas, reunir dinero para pago de impuestos y servicios, entre otros.

La organización interna de ASOMEQ se realizaba bajo el concepto de trabajo en equipo o cooperación, ya que, según las entrevistadas, la designación de actividades que se realizaban cada ocho días y la rotación de los asociados para visitar el predio todos los días se realizaba en consenso bajo la supervisión de la junta directiva y con la aprobación de todos los asociados, lo cual se facilitaba por el poco número de los mismos y por las relaciones de confianza y compromiso que se habían generado desde el inicio de la asociación. Las actividades que se realizaban en el predio el Dividivi se describen en la tabla 2.

Adicionalmente, a lo largo de su trayectoria, ASOMEQ se benefició de varias entidades públicas y privadas sin tener algún tipo de convenio con

las mismas; en este caso, las entidades que aportaron a la ASOMEQ se muestran en la tabla 3.

Las capacitaciones recibidas tuvieron que ver con procesos productivos (cultivo de aromáticas, manejo de tejidos en croché, pollos de engorde, cultivos hidropónicos, entre otros), procesos asociativos (solución de conflictos, reglamentaciones, funciones de los asociados, entre otros) y visitas a experiencias exitosas, en las cuales los asociados participaron.

Adicionalmente, la ASOMEQ cumplía funciones sociales dentro de la vereda, ya que era la encargada de realizar las festividades del adulto mayor y hacer los aguinaldos y novenas decembrinas para los niños y comunidad en general. Para este caso, las mujeres realizaban actividades (rifas) y pedían colaboración económica a las familias más adineradas del municipio y sector, tratando que su asociación y gestión fueran reconocidas no solo por generar beneficios para sus asociados, sino para la comunidad de la vereda en general.

**Tabla 2. Actividades dentro del predio el Dividivi**

Tipo de actividad según orden del día	Frecuencia con que se realiza	Responsable
Toma de decisiones en general	Cada 8 días	Con o sin asamblea general
Recolección de cuotas moderadoras y multas	Mensual	Tesorera
Vigilar cumplimiento de acuerdos	Cada 8 días	Fiscal
Atender al ganado: brindar pasto, sal, agua, traslado de potrero	Diario	2 asociados diferentes por día
Cercar, levantar postes	Cada 8 días	Hombres asociados
Trabajar la huerta: picar tierra, sembrar, deshierbar, recolectar productos	Cada 8 días	Mujeres asociadas
Regar con motobomba los cultivos y pastos	Cada 8 días	Hombres asociados
Fumigar cultivos y ganado	Esporádico, dependiendo necesidad	Hombres y mujeres asociadas
Recoger basuras y abono del predio	Cada 8 días	Mujeres asociadas
Cocinar	Cada 8 días	Mujeres asociadas
Tejer	Esporádico, cuando hay lana	Mujeres asociadas
Comercializar productos	Esporádico, cuando hay cosechas	Mujeres asociadas

Repartir productos para autoconsumo	Cada 8 días	Mujeres asociadas
Comprar insumos	Esporádico, dependiendo necesidad	Hombres asociados
Gestionar recursos	Esporádico, dependiendo necesidad	Hombres y mujeres asociadas
Gestionar proyectos	Esporádico, dependiendo oportunidad	Hombres asociados

Fuente: Elaboración propia, 2015. A partir de talleres participativos

## Sus procesos productivos

### La producción de la asociación se vio influenciada por la trayectoria de conformación de la misma, recursos naturales (tierra), humanos (número de asociados) y financieros (dinero para compra de semillas e insumos).

De esta manera, la ASOMEQ inició produciendo manualmente tejidos en lana de oveja, los cuales comercializaban localmente para el sostenimiento de la misma; sin tener tierra donde ampliar su producción se dedicaron exclusivamente a estos productos. No fue sino hasta que obtuvieron el predio el Dividivi que su producción fue ampliada al ámbito agrícola y pecuario, sin descuidar los tejidos manuales, ya que el fracaso de los telares fue inminente. Inicialmente las actividades que más se desarrollaron en el predio y que les otorgó ingresos económicos y autoconsumo fueron el engorde de ganado bovino, cría de ovejas, cultivo de cilantro y tejidos manuales. Hasta el 2015, la producción se había incrementado no solo en la variedad de los cultivos instaurados, sino en la cantidad cosechada para el autoconsumo y la venta. En la tabla 4 se describen cada uno de los productos y su destino.

Como se puede observar, el objetivo primordial de la dinámica productiva de la asociación era la generación de productos para el autoconsumo, y en poca medida, la venta de algunos productos para conseguir recursos económicos que les permitiera comprar los insumos para el mantenimiento de los mismos y pagar impuestos y gastos en general. El sistema más diversificado y el que les generaba mayores ingresos económicos para la asociación y autoconsumo era el agrícola, irónicamente era al que menos área le destinaban dentro del predio (1 hectárea que corresponde al 2,7%); el sistema pecuario dentro del predio solo estaba representado por el ganado bovino de levante, 8 terneras, 10 novillas y 1 vaca, los cuales pastoreaban en aproximadamente 16 hectáreas (correspondiente al 43% del predio).

Vale la pena aclarar, que dichos animales no pertenecían a la asociación sino a cada uno de los asociados, los cuales tenían derecho de ingresar y engordar dentro del predio el Dividivi a dos hembras por un periodo aproximado de 2 años (el dinero de la venta de cada animal no era de la asociación, sino de cada uno de los propietarios). Los conejos son los animales que más aportaban recursos económicos a la asociación; los ingresos obtenidos de la venta de los mismos se destinaban al sostenimiento de la misma explotación y los excedentes para los gastos propios de la asociación. Estos animales no eran mantenidos en el predio el Dividivi, ya que por la ausencia de personal constantemente eran susceptibles de robos, mortalidad, etc. En este caso eran cuidados en el predio por cada uno de los asociados.

Tabla 3. Aportes de distintas entidades a la gestión de ASOMEQ

Instancia	Nombre de la organización	Tipo de la organización	Aporte a la comunidad estudiada
Nacional	FNA <sup>9</sup>	Pública	Dinero (estimulo por ahorro campesino)
	Gobierno nacional	Pública	Insumos (telares, hiladoras). Capacitaciones
	Asohofrucol <sup>10</sup>	Privada	Capacitación. Dinero (ayudas de alimentación)
	ANUC <sup>11</sup>	Privada	Salidas técnicas. Capacitación
	FEDEGAN <sup>12</sup>	Privada	Insumos (2 novillas preñadas)
	SENA	Pública	Capacitaciones (tejidos en croché, aromáticas). Insumos (semillas)
Departamental	Gobernación de Boyacá	Pública	Predio (en comodato)
Municipal	Secretaría de Agricultura	Pública	Insumos (semillas). Dinero (para eventos sociales). Capacitaciones
Veredal	Junta de acción comunal	Privada	Gestión de actividades, préstamo de salón social, apoyo en el conflicto por el predio

Fuente: Elaboración propia, 2015. A partir de talleres participativos

En cuanto al autoconsumo, cada vez que se cosechaba un producto este era repartido de manera equitativa entre los asociados; de esta manera, eran las mujeres de la junta directiva las que se encargaban de hacer el conteo o peso de las cosechas y distribuir entre los asociados; proceso que se hacía cada 8 días (los lunes día de encuentro laboral) dependiendo de productos cosechados. La venta de los productos, era un proceso poco realizado en la asociación, debido a la desconfianza que tienen hacia los mercados locales (bajos precios, mucha competencia) y a la lejanía del predio el Dividivi al casco urbano (más de 40 minutos en vehículo y

3 horas caminando); sin embargo, la venta se vía estimulada por la demanda que existía en la misma vereda; vecinos, familiares y hasta turistas compraban los productos ofertados. Para este proceso las asociadas se repartían algunos productos que ya tenían encargados y al siguiente lunes de trabajo entregaban las ganancias a la tesorera.

### Sus problemáticas y obstáculos

La asociación enfrentó numerosas problemáticas internas y externas que obstaculizaban el dinamismo y el logro de objetivos productivos y sociales;

9 Fondo Nacional del Ahorro: entidad nacional que administra las cesantías de los empleados públicos y trabajadores oficiales, e incentiva los procesos de ahorro de los colombianos.

10 Organización gremial que representa los intereses de los productores de frutas, hortalizas, plantas aromáticas, raíces y tubérculos de Colombia.

11 Asociación nacional de usuarios campesinos de Colombia: organización sin ánimo de lucro, responsable de organizar, capacitar y representar a los campesinos de Colombia y actuar como su interlocutor válido, como órgano asesor y consultor ante el gobierno.

12 Federación Colombiana de Ganaderos: organización gremial sin fines de lucro, agrupa, en calidad de afiliadas, a las organizaciones gremiales ganaderas regionales y locales, como también a otro tipo de entidades vinculadas a la actividad ganadera nacional.

sin embargo, bajo estas circunstancias adversas, la asociación continuó produciendo y perseveró por sacar adelante sus procesos. En la tabla 5 se describen dichas problemáticas y algunas soluciones dadas por los mismos asociados.

En este sentido, las problemáticas más sobresalientes que enfrentaba la asociación se derivaban de la no tenencia de tierra propia y/o de la legalización del predio el Dividivi, ya que sin este contrato legalmente firmado, las gestiones para mejorar los servicios básicos, infraestructura y relaciones con

los vecinos eran infructuosas. Los problemas de productividad tenían que ver con los factores climáticos (heladas, fuertes veranos, pocas lluvias) y la poca capacidad de obtención de semillas que tuvieran mayor resistencia a estas condiciones; los problemas de manejo de recursos económicos se relacionaban con la falta de capacitación y las disputas entre los asociados con el incumplimiento de las cuotas de sostenimiento y horarios laborales (aspectos que se fueron solucionando con el diálogo).

**Tabla 4. Producción agrícola y pecuaria de ASOMEQ**

Tipo de producto	Cantidad producida /kilos	Periodo de cosecha	Destino	Precio de venta/Kilo	Lugar de venta
Linaza	1 aprox.	semanal	Autoconsumo, venta esporádica <sup>13</sup>	\$2.000 COP / 0,64 USD	Vereda
Manzanilla	1 aprox.	semanal	Autoconsumo, venta esporádica	\$2.000 COP / 0,64 USD	Vereda
Tomillo	1 aprox.	semanal	Autoconsumo, venta esporádica	\$2.000 COP / 0,64 USD	Vereda
Caléndula	1 aprox.	semanal	Autoconsumo, venta esporádica	\$2.000 COP / 0,64 USD	Vereda
Papa Criolla	160 aprox.	4 meses	Solo autoconsumo	N/A*	N/A
Cebollín	5 aprox.	semanal	Autoconsumo, venta esporádica	\$5.000 COP / 1,60 USD	Vereda
Arracacha	40 aprox.	anual	Solo autoconsumo	N/A	N/A
Cilantro	10 aprox.	Semanal	Autoconsumo y venta	\$4.000 COP / 1,28 USD	Restaurantes
Lechuga	15 aprox.	Semanal	Autoconsumo y venta	\$2.000 COP / 0,64 USD	Vereda
Acelga	15 aprox.	Semanal	Autoconsumo y venta	\$2.000 COP / 0,64 USD	Vereda
Calabacín	3 aprox.	Semanal	Autoconsumo y venta	\$2.000 COP / 0,64 USD	mercado
Nabos	40 aprox.	4 meses	Solo autoconsumo	N/A	N/A
Rubas	40 aprox.	4 meses	Solo autoconsumo	N/A	N/A

13 Venta esporádica: los productos solo son vendidos cuando son encargados por vecinos o familiares, ya que el destino de los mismos es el autoconsumo

Avena	200 aprox.	6 meses	Consumo de animales	N/A	N/A
Conejos	63	mensual	Mayor venta y poco autoconsumo	\$14.000 COP / 4,48 USD	
Engorde Novillas	10	2 años	engorde de cada asociado	N/A	N/A
Terneritas	8	2 años	engorde de cada asociado	N/A	N/A
Vaca	1	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia, 2015, a partir de talleres participativos. \* N/A: no aplica

Otro aspecto a resaltar es que a pesar de que la asociación recibió numerosas capacitaciones para iniciar proyectos productivos que los vinculaban con el mercado local o regional, hasta el año 2015 no habían podido iniciar verdaderamente una producción agrícola o pecuaria a mediana o gran escala por falta de incentivos económicos, apoyo gubernamental y oportunidades municipales para gestionar proyectos.

## Discusión y Conclusiones

Sin duda alguna, la conformación de la ASOMEQ por parte de las 14 mujeres es un ejemplo de emprendimiento y asociación campesina exitosa, no tanto por sus logros económicos, financieros y jurídicos, sino por sus procesos de aprendizaje, gestión y vínculos sociales reflexivos que demuestran las estrategias de los campesinos para superar las incertidumbres de los mercados, políticas y demás procesos capitalistas que ha permitido mantenerlas unidas y fortalecidas por más de 10 años. Esto se ve reflejado en la flexibilidad y transformación de los objetivos y procesos internos de la asociación a medida que los factores y capitales internos y externos fueron cambiando; así, aunque en un inicio las mo-

tivaciones y estrategias de las mujeres para asociarse se relacionaban con la innovación del proceso mismo de asociarse y la ilusión de conseguir recursos económicos para sacar adelante su producción de tejidos en telar, estas tuvieron que ser flexibilizadas y modificadas para aprovechar la oportunidad de obtener el predio el dividivi y conservar y potencializar sus sistemas productivos tradicionales. De esta manera, la asociación pasó de ser informal y designar funciones improvisadas entre sus asociadas, a estar legalmente constituida y definir verdaderas estructuras de coordinación y formalización, asimilándose a la estructura de organización descrita por Ménard (1997, citada por Ramírez, 2009, p.21), donde las mismas deben, *a*) poseer un conjunto de participantes o asociados definidos, *b*) tener un convenio, implícito o explícito, sobre ciertos objetivos y sobre los medios acordados para expresar el propio acuerdo o desacuerdo sobre los objetivos o sobre los mecanismos de disociación (contratos, renuncias, huelgas, etc.), y *c*) concretar una coordinación formal que defina una estructura caracterizada por su grado de complejidad (la jerarquía), por reglas y procedimientos (la formalización), y por su grado de centralización (la decisión).

Tabla 5. Problemáticas internas y externas de ASOMEQ

Problemática detectada	Posibles soluciones	Quien los puede ayudar
No hay servicio de luz dentro del predio	Legalizar el servicio	Electrificadora regional

Instalaciones en malas condiciones (casa prefabricada sin ventanas, cocina, baño en mal estado)	Legalizar el comodato del predio para poder hacer adecuaciones	Gobernación Boyacá
No tienen terreno propio	Lograr la adjudicación del Dividivi	Gobernación Boyacá
No está legalizado el comodato del predio el Dividivi	Gestionar la legalización comodato	Alcaldía. Junta directiva
Disputas con vecinos por los derechos del predio	Legalizar el comodato del predio	
Temporadas altas de verano (baja la disposición de agua)	Hacer reservorios	Alcaldía. Junta directiva
No tiene maquinaria (motobombas, arado de tierra, etc.)	Conseguir recursos para su compra	Entidades públicas y privadas. Junta directiva
Baja productividad por intensos veranos	Rotar cultivos, semillas resistentes	Alcaldía. Junta directiva
Aumento de plagas por cambios climáticos	Hacer biopreparados, capacitación	SENA, Universidades
Bajo precio de productos en el mercado (sobre todo ganado)	No importar, asociarse	Gobierno nacional
Altos costos del alimento concentrado	Suplementación en el predio	SENA, Junta directiva
Poca producción de pastos de buena calidad	Rotar ganado, mejorar semilla	Alcaldía. Junta directiva
Baja capacitación en manejo financiero y comercialización	Incentivar ahorro, capacitar	Entidades financieras
Disputas internas dentro de los asociados	Acuerdos palabra y escritos, diálogo	Junta directiva

Fuente: Elaboración propia, 2015, a partir de talleres participativos.

Esta formalización y cambios estructurales de la ASOMEQ obedecieron a las expectativas por ingresar a nuevos proyectos, redefinir sus producciones y mejorar la consecución de recursos de toda índole. En este sentido, las estrategias y motivaciones de las asociadas fueron redireccionadas para lograr el comodato del predio, defender la estada en el mismo y diversificar sus sistemas productivos. Las estrategias adoptadas van desde permitir el ingreso de hombres como afiliados, distribuir colectivamente las labores entre los asociados, imponer cuotas moderadoras y sanciones, diversificar la producción, permitir la ayuda de cualquier entidad, entre otros. Esto explica y evidencia que la dinámica estructural de la asociación es cambiante, poco rígida y adaptable a los recursos, procesos, proyectos y oportunidades planteadas, propias del emprendimiento asociativo.

Además de lo anterior, el sostenimiento de ASOMEQ tuvo que ver en gran medida con las motivaciones individuales y colectivas de sus asociados; de esta manera, y tomando como referencia la teoría de Olson (1992) sobre los incentivos que tiene un individuo para participar en una acción colectiva relacionados con el costo beneficio, las motivaciones individuales de los asociados de la ASOMEQ no cambiaron desde su fundación en el 2006 (mejorar sus ingresos económicos y seguridad alimentaria, poder acceder a capacitaciones y tener espacios de esparcimiento fuera del hogar), pero las colectivas cambiaron de acuerdo a las estructuras de la asociación (conseguir la legalización del comodato del predio el dividivi, iniciar las adecuaciones de las instalaciones del predio, obtener reconocimiento a nivel local y regional, acceder a proyectos productivos con adjudicación de recursos, ingresar a los mercados regionales, lograr una estabilidad

económica que les permita gestionar actividades para su comunidad, entre otros). Aunque algunas de estas motivaciones individuales y colectivas no se habían concretado hasta el año 2015 (sobre todo aquellas que revisten un beneficio económico) y las luchas por lograrla se habían vuelto dispendiosas y espaciosas (lo que parecía una desmotivación para los individuos), uno de los factores que tuvo unidos y estimulados a los asociados de ASOMEQ fue el hecho de que las acciones, opiniones y decisiones que cada uno de los miembros proponía, era tomada en cuenta y se veía reflejada en el rumbo de la asociación y de sus acciones. Esto se vio favorecido, según Olson (1992), por el pequeño tamaño del grupo que facilita la toma de decisiones, los consensos y hasta la repartición de los productos propios de la asociación (cosechas, reconocimiento, capacitaciones, herramientas, etc.).

Otro factor decisivo en el sostenimiento de la ASOMEQ desde el 2006, fue la confianza entre sus asociados, la cual según Spaemann, (2005, citado por Michael, 2009, p.139) es la que asegura el apego a las reglas de la organización, y de acuerdo con Kahan (1997, citada por Ramírez, 2009, p.71) es una variable que incide en la cooperación de los individuos dentro de una organización. De esta manera, a pesar del fracaso de los telares y de algunas disputas internas dentro de los asociados, la confianza se alimentó del trabajo colectivo realizado cada ocho días en el predio el Dividivi, de la repartición equitativa de las cosechas, de los logros colectivos obtenidos hasta el año 2015 (el predio, reconocimiento, capacitaciones, otros) y de la misma relación de amistad y complicidad entre los asociados. Lo cual impidió la prolongación de motivos que generaran desconfianza, desmotivación y desvinculación de los asociados.

En cuanto a la funcionalidad de ASOMEQ, el que haya estado constituida por una estructura jerárquica definida y reglamentación clara conocida y aceptada por todos los asociados, facilitó los procesos de toma de decisiones y emprendimiento

de estrategias de acuerdo a los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo; en este sentido, en ASOMEQ dichas decisiones eran tomadas en consenso por los 17 asociados (proceso que se facilitó por el tamaño pequeño del grupo), y giraban alrededor del qué, cómo, cuándo y dónde producir para el autoconsumo de sus asociados y venta de pocos productos para sostener los gastos e impuestos de la asociación; otras decisiones que se tomaban giraban alrededor de la defensa del derecho de producir en el predio el Dividivi y plantear proyectos productivos dentro de las oportunidades dadas por las entidades gubernamentales de turno. Estas decisiones y estrategias tomadas hasta el 2015 por los asociados de ASOMEQ, respondía a la perseverancia por alcanzar su objetivo final o visión:

**construirse como una empresa Agroturística (cultivos, ganadería, hotel, piscina, entre otros servicios) en la vereda de Quebrada Honda, Boyacá (a la cual consideraban que tan solo habían avanzado en un 18% debido a las problemáticas expuestas).**

En cuanto al proceso productivo de ASOMEQ, este se enfocó en la producción a baja escala, replicando como asociación, los modos de producción campesina; es decir, ejecutar asociativamente los mismos procesos productivos que realizan en sus predios; de esta manera y de acuerdo con las características de la producción campesina descritas por Toledo (1992), la producción de ASOMEQ estaba destinada a la autosuficiencia de sus asociados y a la complementariedad de los cultivos dentro de sus predios; la fuerza de trabajo estaba basada en la mano de obra familiar (algunos miembros de

la asociación son familiares) y poca utilización de combustibles fósiles; la producción no buscaba el lucro, sino la consecución de alimentos que mejoraran la reproducción y seguridad alimentaria de las familias de cada uno de los asociados; y combinaban prácticas de subsistencia como la recolección agrícola, cuidado de ganado doméstico (bovinos) y artesanías. Esta característica productiva de ASOMEQ persistió por la problemática de la tenencia y legalización del predio el Dividivi, por la falta de recursos económicos para iniciar un proyecto productivo a mediana o gran escala, por la escasa colaboración de los entes gubernamentales en la dotación de maquinaria y recursos en general para hacer más eficiente su sistema productivo, en la falta de capacitación sobre manejo financiero, transformación y comercialización de productos, y la apertura de un canal de comercialización que les garantizara la venta de los productos cosechados a un precio justo y estable.

Sin embargo, dentro del sistema productivo de la asociación se diversificaban los productos cultivados, se ensayaban nuevas semillas y cultivos y se rotaban los mismos dependiendo de las condiciones climáticas y necesidades de consumo. Esto hacía que los asociados tuvieran más diversificación de productos para llevar a sus hogares y consumir en una época determinada, tuvieran reservas alimentarias, y sobre todo, garantizaran mucho más su seguridad alimentaria sobre aquellos que solo dependen de la producción de sus predios.

De acuerdo con lo anterior, por el hecho de que no estuvieran produciendo a gran escala, generando ganancias económicas para sus asociados, innovando en algún proceso o producto agropecuario, o generando interacciones con el mercado regional, no se les debe catalogar como un “fracaso organizativo”, al contrario, se le debe reconocer como una unidad social de coordinación, con objetivos colectivos e individuales con miras a generar beneficios sociales y de autoconsumo no solo para ellos mismos, sino para la comunidad donde impactan.

En este sentido, los asociados captaban más que una remuneración económica, ganaban un espacio donde se constituían y reconocían como emprendedores y generadores de estrategias, decisiones y poderes colectivos, así como de alternativas para diversificar y experimentar sus producciones y tener acceso a capitales (naturales, financieros, humanos y sociales) que de manera individual serían difíciles de obtener.

Sin duda alguna, ASOMEQ es un ejemplo de perseverancia, diversidad y emprendimiento campesino, mayormente femenino, que por medio de las estrategias y luchas consiguieron reconocimiento local y regional, y como grupo organizado logró mantener sus objetivos con la capacidad de transformar su dinámica estructural y funcional de acuerdo con las exigencias del entorno.

### **Aunque ASOMEQ no estuvo hasta el 2015 altamente ligado al mercado, este ejemplo de asociatividad y emprendimiento campesino les imprime a sus asociados una identidad distinta al campesino que produce y trabaja de manera individual.**

Así, los asociados al tener acceso a mayores beneficios que los no asociados, los hace potencialmente más activos en las políticas públicas y el mercado, con mayores capacidades para aumentar y combinar sus medios de vida y más oportunidades para diversificar sus producciones, haciéndolos más activos en las dinámicas agropecuarias regionales y nacionales.

## Referencias Bibliográficas

- Baribbi, A., & Spijkers, P. (2011). *Campesinos, Tierra y Desarrollo Rural: Reflexiones desde la experiencia del tercer laboratorio de paz*. Bogotá: Acción Social, Unión Europea.
- Borda, X. (2013). *Análisis de Situación de Salud con el Modelo de los Determinantes Sociales de Salud 2013 Municipio de Paipa*. Paipa: ESE Hospital San Vicente de Paul.
- Geilfus, F. (2000). *Estrategias Campesinas: Marco de análisis para el desarrollo rural*. Tegucigalpa: AGRIS.
- Jana, D. (2008). *Emprendimiento asociativo campesino: la hibridez de las prácticas económicas*. Tesis para optar al título de sociólogo. Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- Martínez, P. (2006). *El método de estudio de caso: Estrategia metodológica de la investigación científica*. *Pensamiento y Gestión* No 20, 165-193.
- Michael, A., & Echeverría V. (2009). *La confianza en las organizaciones y la comunicación estratégica: Una experiencia desde la consultoría de Great Place to Work®* Institute de México. En J. A. Meyer, *Comunicación estratégica: Nuevos horizontes de estudio* (págs. 137-154). México D.F: Fundación Manuel Buendía, A. C; Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.
- Olson, M. (1992). *La lógica de la acción colectiva*. En A. Batlle, *Diez Textos Básicos de Ciencia Política* (págs. 203-220). Barcelona: Ariel.
- Paipa, A. D. (2015). *Alcaldía de Paipa - Boyacá "Rumbo a la Transformación"*. Obtenido de Alcaldía de Paipa - Boyacá "Rumbo a la Transformación": [http://www.paipa-boyaca.gov.co/informacion\\_general.shtml](http://www.paipa-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml)
- Paipa, A. M. (2000). *Subistema Económico*. En A. M. Paipa, *Plan de Ordenamiento Territorial Paipa Boyacá 2000* (págs. 243-270). Paipa: Alcaldía de Paipa, Boyacá.
- Parra, R. I., Ordoñez, L., & Acosta, C. (2012). *Políticas que cierran brechas entre lo urbano y lo rural en Colombia*. *CIAT Políticas en síntesis* No. 7, 6p.
- PNUD. (2011). *Informe Nacional de Desarrollo Humano 2011 Colombia Rural Razones para la esperanza*. Bogotá: PNUD.
- Ramírez Camacho, D. (2009). *Estrategias de supervivencia campesina: Alternativas organizativas para mercados especializados. El caso del municipio El Colegio, Cundinamarca*. Bogotá: Universidad del Rosario, Escuela de Ciencias Humanas, Programa de Sociología.
- SDE. (2013). *Informe de Rendición de Cuentas*. Paipa: Secretaria de Desarrollo Económico.
- Steiner, R. (2011). *Debate de Coyuntura Económica Auge minero-energético y estructura productiva en Colombia*. Bogotá: Fedesarrollo.
- Toledo, V. M. (1992). *La Racionalidad Ecológica de la Producción Campesina*. *Agroecología y Desarrollo* CLADES.