

**Estrategias de sostenibilidad y fortalecimiento asociativo del grupo de productores rurales  
OCCICAFÉ en el Suroccidente del Huila**

Alexander Castro Polanco

Trabajo de grado presentado para optar al título de Magister en Desarrollo Rural

Asesora

Dr. Nelly María Méndez Pedroza

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Agrícolas, Pecuarias y del Medio Ambiente

ECAPMA

Maestría en Desarrollo Rural

2024

## **Agradecimiento**

En primer lugar, deseo expresar mi más profundo agradecimiento a Dios, quien ha sido mi fuente de sabiduría y guía en cada paso de mi vida. Le agradezco por el invaluable don del conocimiento y por haberme brindado las habilidades y oportunidades necesarias para culminar este proyecto académico.

A mi amada familia, quiero expresar mi más sincero agradecimiento por su apoyo incondicional y constante a lo largo de esta travesía. A mi esposa, Alejandra Peña, le agradezco de todo corazón por ser mi compañera de vida y mi mayor fuente de inspiración.

A mi hijo, Cristhian Alejandro Castro, le expreso mi más profundo agradecimiento por llenar mi vida de alegría y por ser mi mayor motivación para superar cualquier obstáculo.

Estas palabras de agradecimiento no podrían estar completas sin mencionar a mi asesora, quien ha sido un pilar fundamental en el desarrollo de este trabajo de grado. Agradezco sinceramente su guía experta, su dedicación y su paciencia a lo largo de este proceso.

## Resumen

Esta tesis examina las estrategias de sostenibilidad y fortalecimiento asociativo empleadas por OCCICAFÉ, un grupo de productores rurales de café en el suroccidente del Huila con más de 17 años de experiencia. Se aborda el análisis de la asociación en los sectores comercial y social, subrayando las sólidas bases en los procesos de producción de café de alta calidad y la gestión administrativa. Para ello, se utilizó un enfoque metodológico cualitativo, que incorpora tanto el análisis documental de la organización a través de la participación activa de los asociados a través de encuestas, logrando así una comprensión profunda de las prácticas que han contribuido al éxito del grupo.

En la aplicación de este enfoque, se identificó que la mejora de las condiciones económicas, ambientales y sociales de los productores de café ha sido una premisa central para OCCICAFÉ, donde este compromiso con el bienestar integral se refleja en todas sus actividades. Este análisis evidenció la habilidad de los asociados para establecer y mantener alianzas comerciales sólidas, la representación colectiva para acceder a mercados y la habilidad para manejar un entorno competitivo con la calidad de los productos.

Como resultado de los anterior, se evidencia la necesidad de fortalecer la comunicación interna, mejorar los procesos de innovación agropecuaria y la presencia digital mediante el comercio electrónico.

Se proponen estrategias de mejora para potenciar estos esfuerzos, beneficiando tanto a la dinámica administrativa y social del grupo como a los clientes, ofreciendo lecciones aplicables a otros contextos y grupos productivos asociativos en Colombia.

**Palabras clave:** Organización, Alianzas Comerciales, Manejo Administrativo, Producción sostenible, comercio electrónico.

## Abstract

This thesis examines the sustainability and associative strengthening strategies employed by OCCICAFÉ, a group of rural coffee producers in the southwestern region of Huila, with over 17 years of experience. The analysis addresses the association in the commercial and social sectors, highlighting the solid foundations in high-quality coffee production processes and administrative management. To this end, a qualitative methodological approach was used, incorporating both documentary analysis of the organization and the active participation of the members through surveys, thereby achieving a deep understanding of the practices that have contributed to the group's success.

In applying this approach, it was identified that improving the economic, environmental, and social conditions of coffee producers has been a central premise for OCCICAFÉ, where this commitment to overall well-being is reflected in all its activities. This analysis evidenced the members' ability to establish and maintain strong commercial alliances, collective representation to access markets, and the ability to manage a competitive environment with product quality.

As a result of the above, the need to strengthen internal communication, improve agricultural innovation processes, and enhance digital presence through e-commerce is evident.

Improvement strategies are proposed to enhance these efforts, benefiting both the administrative and social dynamics of the group and the customers, offering lessons applicable to other contexts and associative production groups in Colombia.

**Keywords:** Organization, Commercial Alliances, Administrative Management, Sustainable Production, E-commerce.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	11
Planteamiento del Problema .....	15
Objetivos .....	19
Objetivo General .....	19
Objetivos Específicos.....	19
Estado del Arte.....	20
Marco Conceptual.....	22
Importancia de la Asociatividad en el Fortalecimiento de los Productores Rurales.....	22
Fortalecimiento de las Alianzas Comerciales Agrícolas para el Desarrollo Rural. ....	25
Organizaciones Agrícolas hacia la Cooperación y el Desarrollo Sostenible.....	27
Certificación de Fincas para la Exportación de Café con Criterios de Sostenibilidad y Calidad. 30	
Estrategias de Mejoramiento de la Calidad del Producto y la Productividad Agrícola.....	32
Importancia de las Normas y Sellos de Certificación para Fincas de Grupos Asociativos .....	36
Sello de Certificación Fairtrade para Fincas de Grupos Asociativos. ....	37
Sellos y Normas que cuenta la Organización. ....	39
Marco contextual .....	42
Ubicación Geográfica de OCCICAFÉ.....	42
Reseña Histórica del Grupo Asociativo OCCICAFÉ .....	43
Desarrollo de OCCICAFÉ: Un Recorrido desde sus Inicios hasta la Actualidad. ....	45
Crecimiento y Consolidación del Grupo Asociativo OCCICAFÉ .....	46
Ubicación de las Instalaciones Administrativas del Grupo Asociativo OCCICAFÉ .....	47

Evolución Administrativa de OCCICAFÉ.....	48
Actividades y servicios de OCCICAFE: Un análisis de su contribución al Desarrollo Sostenible y Comunitario. ....	50
Modelo de desarrollo de la Asociación de Productores de Café de Alta Calidad “OCCICAFE”	52
Componentes del modelo de desarrollo de OCCICAFE .....	53
<i>La Base Social</i> .....	53
<i>La Estructura de Participación</i> .....	54
<i>La Estructura de Servicios</i> .....	54
<i>La Estructura Administrativa</i> .....	55
Objetivos del modelo de desarrollo de OCCICAFE.....	56
Objetivo General.....	56
Objetivos Específicos.....	56
Estructura de participación del grupo OCCICAFE .....	57
Estructura de servicios del grupo OCCICAFE .....	59
Estructura Administrativa .....	61
Estrategias de fortalecimiento Asociativo y Alianzas Comerciales .....	61
Proyectos Exitosos y Mejora Administrativa en los Años Cruciales de la Asociación OCCICAFE .....	62
Diseño Metodológico.....	66
Metodología para el Objetivo 1 .....	66
Metodología para el Objetivo 2 .....	67
Metodología para el Objetivo 3: .....	68
Resultados.....	69

Identificación de las Alianzas Comerciales del Grupo Asociativo OCCICAFÉ.....	78
Identificación de las mejores prácticas de OCCICAFE hacia sus asociados producto de estrategias y alianzas comerciales.....	82
Análisis DAFO para el Fortalecimiento Asociativo y Comercial en OCCICAFÉ.....	88
Estrategias Propuestas para el Fortalecimiento Asociativo en OCCICAFÉ.....	90
Estrategia Propuesta: Programa de Capacitación en Comunicación Efectiva.....	91
Estrategia Propuesta: Programas de Formación Integral en OCCICAFÉ .....	93
Estrategia Propuesta: Desarrollo y Mejora del Sitio Web de OCCICAFÉ con Comercio Electrónico.....	95
Plan de Seguimiento por Parte de OCCICAFÉ: .....	96
Conclusiones.....	100
Recomendaciones .....	102
Referencias bibliográficas.....	103
Apéndices.....	110

**Lista de Tablas**

<b>Tabla 1</b>	<i>Estrategias de Mejora en la Producción y Calidad del Café</i> .....	35
<b>Tabla 2</b>	<i>Estructura de Participación de OCCICAFE</i> .....	58
<b>Tabla 3</b>	<i>Definición de la Estructura de Servicios</i> .....	60
<b>Tabla 4</b>	<i>Alianzas Estratégicas de OCCICAFÉ que Fomentan Sostenibilidad a los Asociados</i> .	80
<b>Tabla 5</b>	Matriz DAFO de la Asociación OCCICAFÉ.....	89
<b>Tabla 6</b>	<i>Síntesis de Estrategias para el Fortalecimiento Asociativo en OCCICAFÉ</i> .....	97

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>La Asociatividad y las Alianzas Comerciales como Pilares en el Fortalecimiento de los Productores Rurales</i> .....	27
<b>Figura 2</b> <i>Aspectos Claves de la Certificación de Fincas</i> .....	332
<b>Figura 3</b> <i>Impacto de la Norma FAIRTRADE en el Grupo Asociativo OCCICAFÉ</i> .....	39
<b>Figura 4</b> <i>Ubicación Geográfica Municipio de La Plata Huila</i> .....	42
<b>Figura 5</b> <i>Certificaciones y Normas de Calidad Incorporadas por OCCICAFÉ</i> .....	45
<b>Figura 6</b> <i>Instalaciones Administrativas y Operativa OCCICAFÉ</i> .....	48
<b>Figura 7</b> <i>Línea de Tiempo Gerentes OCCICAFÉ</i> .....	49
<b>Figura 8</b> <i>Organigrama OCCICAFÉ</i> .....	55
<b>Figura 9</b> <i>Motivación Inicial de la Fundación del Grupo</i> .....	69
<b>Figura 10</b> <i>Aspectos de la Fundación de OCCICAFÉ</i> .....	70
<b>Figura 11</b> <i>Factores de Crecimiento y Desarrollo en OCCICAFÉ</i> .....	72
<b>Figura 12</b> <i>Percepción de la Eficacia de las Estrategias en OCCICAFÉ año 2005 hasta la fecha.</i> .....	73
<b>Figura 13</b> <i>Análisis de la Satisfacción con la Gestión Actual de OCCICAFÉ</i> .....	74
<b>Figura 14</b> <i>Factores Claves de la Administración de OCCICAFÉ</i> .....	75
<b>Figura 15</b> <i>Estrategias Sugeridas para Potenciar las Alianzas Comerciales Agrícolas</i> .....	76
<b>Figura 16</b> <i>Logos de las Empresas Exportadoras asociadas con OCCICAFÉ</i> .....	79

## Apéndices

<b>Apéndice A</b> Preguntas Encuesta Aplicada en One Drive.....	110
<b>Apéndice B</b> Aplicación de Encuestas Fundadores One Drive. ....	117
<b>Apéndice C</b> Formato de Consentimiento Informado para las Entrevistas.....	118
<b>Apéndice D</b> Formato de Consentimiento Informado para uso de Información de la Asociación. .....	119
<b>Apéndice E</b> Compilación de Documentos Institucionales: Actas de Asambleas y Reportes de Gestión .....	120
<b>Apéndice F</b> Recopilación de Información sobre Estatutos, Plan de Desarrollo y Reseña Histórica de OCCICAFÉ .....	121
<b>Apéndice G</b> Registro Fotográfico.....	122

## Introducción

En Colombia, la estructura económica y social del sector agrícola ha presentado históricamente grandes desafíos para los pequeños y medianos productores rurales, quienes enfrentan dificultades específicas, particularmente en el acceso a mercados especializados y en la gestión eficiente de sus recursos en los ámbitos social, ambiental y administrativo. Estas condiciones han contribuido bajos índices de sostenibilidad (Castañeda & Albarrán, 2018).

La consolidación de asociaciones y alianzas comerciales es fundamental para el progreso socioeconómico de las organizaciones de productores rurales. Iniciativas como OCCICAFÉ mejoran la comercialización, aumentan ganancias y disminuyen gastos, beneficiando a sus asociados.

La academia ha estudiado los procesos de consolidación de las asociaciones y sus alianzas, señalando deficiencias en gestión, comunicación y adaptación tecnológica, así como la importancia para la sostenibilidad. Estudios como los de Rodríguez & Ramírez (2016) han destacado que para lograr la sostenibilidad de las asociaciones rurales, es esencial abordar de manera integral aspectos económicos, técnicos, ambientales, políticos y sociales, donde identifican que las principales barreras para la sostenibilidad incluyen el individualismo, el bajo compromiso de los productores y la falta de capital financiero, lo cual afecta la capacidad de competir con intermediarios. Subrayan la importancia de construir capital social mediante relaciones de confianza y compromiso entre los asociados.

Adicionalmente, investigaciones como las de Bedregal Calvinisti (2014) resaltan que el desarrollo de capacidades organizacionales equilibradas en producción, comercialización y gestión administrativa son fundamentales para el éxito y la sostenibilidad de las asociaciones agrícolas. También muestra que la implementación de modelos organizacionales participativos

puede ayudar a superar las deficiencias tradicionales en proyectos de desarrollo rural, mejorando la cohesión y efectividad de las asociaciones. Un estudio realizado por González Triana (2014) sobre las alianzas productivas en Colombia destaca que estas alianzas permiten a los pequeños productores acceder a mejores condiciones productivas, como asistencia técnica, apoyo en recursos para fertilización, incrementando así su productividad y competitividad. El estudio también demuestra que los agricultores que se asocian desarrollan modelos empresariales en sus unidades productivas que son una estrategia de competitividad válida tanto para la palma de aceite como para la agricultura colombiana en general. De acuerdo con este contexto, se evidencia que persiste la necesidad de investigar cómo estas estrategias se traducen en mejoras concretas y sostenibles para las empresas y agricultores, y de desarrollar estrategias operativas que se adapten a diferentes entornos agrícolas (IICA, 2018).

La presente investigación tiene como objetivo proponer estrategias de sostenibilidad y fortalecimiento asociativo al grupo de productores rurales de café - OCCICAFÉ

Para el análisis e interpretación del presente proyecto se utilizó un enfoque metodológico cualitativo, cuya metodología se emplea para entender circunstancias sociales y humanas desde el análisis contextual, donde se analiza desde la interpretación, descripción y comprensión de las experiencias, comportamiento y reacciones de los individuos frente al proceso estudiado.

De acuerdo con esta metodología se realizó un análisis de documentos corporativos y encuestas a asociados fundadores, donde se buscó comprender la dinámica interna y las estrategias aplicadas por OCCICAFÉ, que permitió identificar áreas de mejora y desarrollar un conjunto de estrategias de buenas prácticas para potenciar la eficiencia organizativa y la competitividad en el mercado. Como resultado se han diseñado estrategias que abarca formación en comunicación interna y educativas integrales, además de mejoras en el comercio electrónico a

través del sitio web. La implementación de las anteriores estrategias previstas para el corto y mediano plazo, tiene como fin promover un avance sostenido en la administración y los logros de la asociación, tendientes a mejorar la comunicación interna y externa, implementación de prácticas sostenibles que mejoren los procesos de producción, comercialización y visibilidad corporativa a través de las redes comerciales. Las anteriores estrategias para el desarrollo de la presente tesis se implementan bajo los objetivos de desarrollo sostenible, para mejorar el trabajo de los productores, promoviendo el empleo digno y el crecimiento económico sostenido, alineándose con el ODS 8, que busca promover el trabajo decente y el crecimiento económico.

La implementación de prácticas laborales justas y seguras de acuerdo con los sellos y normas de certificación implementadas por OCCICAFÉ garantizaría condiciones de trabajo equitativas y la generación de empleos de calidad.

En cuanto al ODS 12, la optimización de los procesos de producción y comercialización fomentaría patrones de consumo y producción responsables. OCCICAFÉ se comprometería a reducir el impacto ambiental y a utilizar los recursos de manera eficiente, asegurando la sostenibilidad en todas las etapas de la cadena de valor.

El ODS 16 Paz, Justicia e instituciones sólidas, se aplica a la mejora de la comunicación interna y externa, lo que contribuye a la construcción de instituciones eficaces y transparentes. La participación y la toma de decisiones inclusiva se fortalecen, promoviendo una cultura organizacional basada en la transparencia y la responsabilidad.

Finalmente, el ODS 17 promueve alianzas estratégicas y en la mejora de la visibilidad corporativa a través de las redes de comercio electrónico. Estas acciones fortalecen el acceso a nuevos mercados y recursos, permitiendo que OCCICAFÉ no solo mejore su competitividad, sino también contribuir al desarrollo sostenible mediante la cooperación y el intercambio de

conocimientos y tecnologías.

Esta investigación hace una valiosa contribución al desarrollo de prácticas efectivas que puedan ser adoptadas y adaptadas por otras organizaciones con aspiraciones similares en el ámbito de la asociatividad y la producción agrícola implementadas en OCCICAFÉ, que aporten a la capacidad de gestión eficiente de los recursos, la optimización de la productividad y el fortalecimiento de negociación en el mercado y la mejora en las actividades sociales de los asociados.

## **Planteamiento del Problema**

El sector agrícola en Colombia se ha caracterizado por la presencia de pequeños y medianos productores agrícolas rurales que se enfrentan a la inestabilidad y aumento de los precios en los fertilizantes, el acceso limitado a la transferencia de tecnologías modernas, la falta de capacitación adecuada en temas tecnológicos, sociales y las dificultades para acceder a mercados más amplios. las vías secundarias y terciarias en áreas rurales a menudo son deficientes, lo que eleva los costos de transporte y limitan la capacidad de los agricultores para comercializar sus productos de manera eficiente (Federación, 2021).

La disparidad de ingresos entre zonas rurales y urbanas, junto con la intermediación en la venta, son factores que inciden en la competitividad de los agricultores colombianos. Estos elementos elevan los costos de producción y complican la competencia en mercados afectados por variables externas como la volatilidad de precios de insumos y desastres naturales. A pesar de los esfuerzos gubernamentales y de ONGs para fortalecer el sector agrícola mediante subsidios y capacitaciones, los agricultores enfrentan retos para mejorar su economía y calidad de vida. Además, la reducción de precios no es el único desafío; es crucial incrementar la productividad y competitividad en mercados internacionales (Vanegas & Gaitán, 2023).

Las cooperativas agrícolas se han consolidado como solución prometedora para pequeños y medianos productores, constituyéndose en una oportunidad de obtener un mejor acceso a mercados, recursos naturales, información, tecnología, crédito, formación e infraestructura, además de facilitar su participación en la toma de decisiones y negociación de mejores condiciones para la agricultura.

Según Arboleda, Zabala y Cueto (2020), el cooperativismo en Colombia es una base importante para el desarrollo agrícola del país, menciona como ejemplo el caso de la cooperativa de agricultores en Antioquia llamada Cooperandes fundada en 1961 por 41 agricultores de los municipios de Andes, Betania y Jardín, donde ha tenido un impacto significativo en el desarrollo económico, social y cultural de los agricultores del suroeste de Antioquia, brindando a sus asociados un mayor acceso a una adecuada infraestructura, crédito preferencial, formación técnica agrícola, administración adecuada de recursos naturales, incorporación en mercados y proyección de análisis para estar al tanto de las fluctuaciones de los precios, brindado la oportunidad de participar en la toma de decisiones y de negociación de condiciones más favorables para sus unidades productivas y sector agrícola. Así, las cooperativas pueden ayudar a disminuir las debilidades o desafíos claves que enfrentan los productores (La República, 2018)

La creación de cooperativas y asociaciones agrícolas emerge como una táctica prometedora para enfrentar retos como el acceso a financiamiento preferente, la gestión eficaz de unidades productivas, la integración en mercados especializados, la actualización en formación técnica y la ejecución de proyectos de infraestructura. La colaboración entre productores y entidades permite compartir recursos, fortalecer la capacidad de negociación y optimizar el acceso a mercados. Sin embargo, la fundación y administración efectiva de estas organizaciones presentan desafíos que requieren identificación y estrategias de mejora (IICA, 2018).

El caso del grupo asociativo OCCICAFÉ en el suroccidente del Huila es notable, ya que se ha fortalecido en el mercado del café mediante estrategias de asociatividad y alianzas comerciales. Esto incluye la colaboración con socios comerciales para la adquisición de café a precios diferenciados, acceso a créditos con intereses bajos, presentación de proyectos de mejora a entidades gubernamentales y educativas, y asistencia técnica especializada.

La asociación ha incentivado a los productores a realizar buenas prácticas agrícolas desde la siembra, el mantenimiento, cosecha, despulpado, lavado, secado y transformación del grano hasta que llega al consumidor final. A través de estos procesos, OCCICAFÉ ofrece un café de excelentes condiciones físicas y de taza en volúmenes considerables. Esto ha permitido garantizar el mejoramiento del nivel y la calidad de vida de sus socios.

OCCICAFÉ orientó sus actividades en producir un café de alta calidad que pudiera buscar valor agregado en el mercado internacional. Sin embargo, antes de lograr esto, fue necesario superar la mentalidad de trabajo individual y adoptar una de trabajo en equipo. Entre sus asociados. Este cambio se logró inicialmente a través de una reglamentación clara y efectiva, y mediante el fortalecimiento de seis valores básicos para la convivencia y el trabajo: la fraternidad, la solidaridad, el trabajo para mejoramiento continuo, la disciplina, la honestidad y la igualdad social.

Luego del análisis interno de OCCICAFÉ, se puede determinar que es una organización consolidada con diecisiete años de trayectoria, dedicada al mercado de cafés convencionales, especiales y diferenciados, que ha fortalecido la industria del café a nivel regional mediante la formación de sus asociados en la aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas, producción responsable y segura, teniendo en cuenta la seguridad y salud en el trabajo. Además, se destaca su gestión en la administración de fincas cafeteras de sus asociados, basada en la legislación laboral vigente en el país.

Esta indagación también permitió evidenciar las falencias que presenta la asociación, para las cuales se brindan oportunidades de mejora luego del desarrollo del presente trabajo. Estas falencias radican en la falta de alcance y claridad en la comunicación con los asociados, así como en la carencia de capacitación en prácticas de comercio y gestión empresarial. Además, no se

visualizaba la organización por la falta de una plataforma digital robusta para la comercialización en línea como deficiencias claves que necesitan ser abordadas.

Estas iniciativas buscan fomentar una conciencia responsable entre sus productores, promoviendo una armonía en las áreas social, económica y comercial del producto, beneficiando al productor, su familia, sus trabajadores, así como a la comunidad y región circundante.

La fortaleza de la organización se enmarca en el esquema que manejan donde al ser una organización de primer nivel y geográficamente distante, mantienen contacto permanente con los productores a través de los presidentes de los grupos de base que forman parte de la directiva, ellos tienen a su cargo un grupo de productores que geográficamente por cercanía realizan reuniones permanentes y se realimentan periódicamente los procesos, metas, objetivos y programas trazados desde la junta directiva y aprobados por la asamblea de delegados.

El impacto de estas estrategias en la economía y calidad de vida de los miembros es significativo e indagar sobre sus prácticas puede aportar al desarrollo de otras organizaciones, junto con recomendaciones prácticas basadas en la experiencia de campo.

La pregunta de investigación que orienta este trabajo es ¿Cómo ha logrado el grupo asociativo OCCICAFÉ mejorar sus condiciones económicas y la de sus asociados a través de la implementación de estrategias de fortalecimiento asociativo y alianzas comerciales en el mercado agrícola de café?

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Proponer estrategias de sostenibilidad y fortalecimiento asociativo al grupo de productores rurales de café - OCCICAFÉ

### **Objetivos Específicos**

Evaluar el estado de asociatividad de la Asociación de Productores de café - OCCICAFÉ.

Diseñar estrategias de sostenibilidad y fortalecimiento de la Asociación de Productores de café - OCCICAFÉ.

## Estado del Arte

Los agricultores colombianos enfrentan desafíos que incluyen la inestabilidad y aumento de los precios de los fertilizantes, el acceso limitado a transferencia de tecnología moderna, la falta de capacitación adecuada en temas administrativos y sociales y las dificultades para acceder a mercados más amplios, lo que impacta su productividad y confianza en las asociaciones agrícolas. Según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2021), la falta de fortalecimiento administrativo conduce a problemas de comunicación y desconfianza, afectando las áreas productivas y comerciales. Para contrarrestar esto, se han implementado políticas de asociatividad rural productiva, buscando un desarrollo más integrado y eficiente en las zonas rurales.

Como ejemplos de estudios realizados en este tema se tienen el de Carmen de Carupa, la investigación revela que, a pesar de las condiciones ideales para la agricultura, la falta de asociatividad y una gestión administrativa deficiente limitan la rentabilidad. Se propone mejorar la asociatividad mediante estrategias que fortalezcan la gestión, la confianza y la preparación para cambios del mercado (Pérez & López, 2019).

Guzmán y Sáenz (2021) se enfocan en robustecer la asociatividad en ASPRUT para incrementar la productividad y formalizar la empresa. Utilizando un diseño descriptivo y análisis mixto, aplicaron encuestas, entrevistas y observación para evaluar la producción de caña de azúcar. Descubrieron que la falta de bancarización y certificaciones limita el acceso a créditos y mejores prácticas, proponiendo un plan estratégico para mejorar la comunicación y administración. El estudio propone fortalecer la gestión empresarial y la calidad de vida de los asociados de ASPRUT. Se identificó la necesidad de alianzas estratégicas y programas financieros para estabilizar ingresos y contribuir a la seguridad social, buscando mejorar la

asociatividad y reducir la informalidad.

La investigación de Oquendo T., Rodríguez E., & Pérez P. (2022) sobre agroempresimientos asociativos rurales en Antioquia destaca la importancia de los modelos de extensión agropecuaria para el desarrollo empresarial entre productores. Analizando información y datos de campo, se caracterizaron estas organizaciones en cinco categorías clave: técnica, económica, social, comercial y organizacional. Este enfoque mixto permitió identificar factores críticos para la consolidación organizativa y el impacto social y empresarial en la comunidad, promoviendo la autogestión y sostenibilidad del sector rural.

El estudio de Tirado, Espinosa y Peña (2022) examina cómo la asociatividad y la cooperación entre productores agropecuarios son esenciales para acceder a mercados y obtener precios justos. A través de un enfoque mixto, se analizaron cinco categorías que afectan a los emprendimientos agrícolas: técnica, económica, social, comercial y organizacional. La investigación resalta la importancia de la capacitación para fortalecer estas asociaciones y mejorar la gestión y comprensión del mercado.

Los autores concluyen que los modelos de extensión agropecuaria son fundamentales para el desarrollo empresarial y la mejora de la estructura organizativa, lo que a su vez fortalece el capital social y comercial. La caracterización de los emprendimientos rurales permitió identificar oportunidades de fortalecimiento y desarrollar una herramienta participativa para abordar las necesidades de autogestión y sostenibilidad.

De acuerdo con el análisis de estos estudios similares se puede determinar que los grupos asociativos que han permanecido en el tiempo tienen mayores oportunidades de acceso a financiamiento, tecnología, capacitación y otros recursos que pueden mejorar su productividad y rentabilidad.

## **Marco Conceptual**

El fortalecimiento de la asociatividad y la formación de alianzas comerciales agrícolas representan estrategias vitales para mejorar la competitividad y la sostenibilidad de los productores rurales. Este ítem se centra en la exploración de estos conceptos y su aplicación en el contexto de un grupo de productores rurales en el suroccidente del Huila, específicamente el Grupo Asociativo OCCICAFÉ.

### **Importancia de la Asociatividad en el Fortalecimiento de los Productores Rurales**

El termino asociatividad lo podemos abordar desde tres perspectivas: económica, política y administrativa. Desde la perspectiva económica, la asociatividad se configura como una táctica que busca potenciar la eficiencia y el rendimiento económico mediante la colaboración entre diferentes actores. En el ámbito político, este fenómeno puede entenderse como un medio para robustecer la participación comunitaria y facilitar la toma de decisiones conjunta. En términos administrativos, su enfoque se orienta hacia la gestión eficiente de recursos y la creación de comunidades de apoyo que procuren satisfacción de necesidades grupales.

El documento "Los procesos de asociatividad rural como alternativa sustentable para la agricultura cafetera", menciona que los pequeños productores de café de Apia en el departamento de Risaralda, históricamente han enfrentado problemas significativos debido a la falta de capacitación en la producción y comercialización del café. No obstante, al decidir formar asociaciones, estos productores lograron consolidar sus esfuerzos, mejorando la comercialización y accedieron a mercados más amplios. Esta estrategia no solo incrementó su eficiencia económica por medio de venta de café con precios diferenciados de acuerdo con su calidad, sino que también han fomentado la cohesión social y el desarrollo comunitario como organización.

El autor recalca que los beneficios de estar organizados y formar alianzas comerciales

son numerosos. Entre ellos se destacan el acceso a mejor tecnología, la adopción de prácticas agrícolas sostenibles y una posición más sólida en mercados internacionales. Estos factores, en conjunto, han incrementado la competitividad y rentabilidad de estos productores rurales (Rivera Jaramillo, 2016).

De manera similar, Estupiñán Heredia (2024) menciona que el Programa de Apoyo a Alianzas Productivas (PAAP) ha sido esencial para el éxito de los pequeños productores agrícolas para el fortalecimiento del sistema de producción y comercialización del frijol de Cabrera en el departamento de Cundinamarca, y la Alianza para la tecnificación del sistema de producción de tomate de árbol en Choachí, que han mejorado la producción y calidad de los cultivos, asegurando mercados estables y precios justos para los productos garantizando la compra directa de los productos cultivados a precios competitivos, mejorando la rentabilidad de los agricultores asociados, accediendo a capacitación técnica especializada, además de mejorar las prácticas de cultivo y poscosecha, y asegurando la sostenibilidad a largo plazo de sus operaciones.

De acuerdo con Vinasco (2012), en su análisis sobre los factores de éxito de las cooperativas de transporte, menciona que la cooperación y la formación continua a sus funcionarios son elementos clave para superar las crisis administrativas y asegurar la sostenibilidad a largo plazo. Para el caso de la cooperativa Cootranslaboyana en Huila, Vinasco destaca cómo la implementación de principios cooperativos y el balance social, le permitieron a la cooperativa superar desafíos significativos y consolidarse como una entidad exitosa en el sector del transporte intermunicipal.

Por tal motivo, podemos afirmar que la importancia radica en que la asociatividad se enmarca como una estrategia para superar limitaciones individuales y alcanzar metas de personas

que comparten un objetivo común, donde estas personas unen sus esfuerzos combinando sus recursos y habilidades, facilitando así el alcanzar resultados grupales que serían difíciles de lograr de manera descoordinada. Esta colaboración multiplica las posibilidades de éxito, fortaleciendo la cohesión entre los asociados, creando una red de apoyo mutuo para enfrentar desafíos más grandes y alcanzar objetivos más ambiciosos (IICA, 2018).

La asociatividad en la agricultura es un concepto que ha ganado relevancia en las últimas décadas, refiriéndose a la unión de pequeños productores agrícolas en grupos o asociaciones con el objetivo de mejorar su capacidad de negociación, acceso a mercados y eficiencia productiva, es importante mencionar que en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, los pequeños productores rurales a menudo se encuentran en desventaja debido a su limitado acceso a recursos, tecnología y mercados. En el contexto del negocio agrícola, la asociatividad implica el protagonismo de los productores, así como un fuerte compromiso de las instituciones de apoyo. Estas instituciones brindan asistencia técnica, capacitación, servicios de información, comercialización y financiamiento para mejorar el negocio agrícola. Es esencial proporcionar la asesoría y apoyo necesario para que los pequeños productores agrícolas puedan lograr un efectivo proceso de internacionalización, consolidar su oferta exportable e insertarse en los mercados internacionales, por tal motivo la asociatividad surge como una estrategia efectiva para superar estas limitaciones y mejorar la competitividad de los productores rurales (Perea, 2015).

Sin embargo, la formación de asociaciones agrícolas no es suficiente por sí sola. Es crucial que estas asociaciones sean fortalecidas a través de estrategias y políticas adecuadas. Las estrategias de fortalecimiento asociativo pueden incluir la capacitación en habilidades de gestión, la promoción de la cooperación entre los asociados, la mejora de la infraestructura y la tecnología, y la promoción de la participación en redes y alianzas más amplias, estas estrategias

pueden ayudar a las asociaciones agrícolas a alcanzar sus objetivos y mejorar su capacidad para competir en los mercados nacionales e internacionales.

Además de la asociatividad y el fortalecimiento asociativo, las alianzas comerciales agrícolas también juegan un papel crucial en la mejora de la competitividad de los productores rurales. Estas alianzas son acuerdos formales entre productores y otros actores de la cadena de valor agrícola, como procesadores, minoristas y exportadores, con el objetivo de mejorar el acceso al mercado de los productores y su capacidad para competir en los mercados nacionales e internacionales (Romero, 2009).

### **Fortalecimiento de las Alianzas Comerciales Agrícolas para el Desarrollo Rural.**

Las alianzas comerciales agrícolas se pueden mencionar como una estrategia colaborativa crucial, donde diversos actores del ámbito agrícola se unen para maximizar eficiencia, compartir conocimientos y fortalecer sus posiciones en el mercado. Estas alianzas, específicamente de naturaleza comercial con otras organizaciones, buscan superar limitaciones individuales y propugnan por la eficiencia operativa y el crecimiento sostenible de las unidades productivas. Desde una perspectiva de gestión, estas alianzas se visualizan como un medio para crear convenios, mejorar la competitividad y abordar los desafíos del mercado de manera conjunta.

En su trabajo de grado, "Bases estratégicas para el financiamiento de las asociaciones agrícolas como impulsadoras del desarrollo en la región", Trujillo y Abendaño (2021) citan a Liendo y Martínez (2001), quienes destacaron que desde los años 90, Colombia ha experimentado una serie de transformaciones en su estructura económica. Estos cambios han llevado a las pequeñas y medianas empresas a buscar alianzas estratégicas para enfrentar las crecientes demandas competitivas en diversos ámbitos de la economía, tanto a nivel nacional como internacional.

La globalización ha generado la necesidad de incrementar la producción, superando la capacidad de los métodos tradicionales. Ante esto, las entidades comerciales están formando alianzas estratégicas, uniendo recursos para mejorar la productividad y competir eficazmente. Estas alianzas son especialmente cruciales en la agricultura, donde potencian a los productores rurales, mejoran la comunicación con entidades gubernamentales y amplían su influencia en el mercado (Liendo & Martínez, 2001).

La afirmación anterior encuentra respaldo en el trabajo de Supelano (2014). Este autor destaca que la dinámica asociativa, fundamentada en la toma de decisiones colectivas, permite a los agricultores desarrollar y avanzar hacia objetivos comunes sin interrumpir los procesos de producción. Este enfoque ha demostrado ser especialmente beneficioso en las zonas rurales de minifundio, donde la reconversión productiva asociada al fortalecimiento de las dinámicas asociativas ha tenido efectos significativos.

Es crucial subrayar el papel de las alianzas comerciales, estas representan acuerdos formales entre empresas o individuos con el objetivo de trabajar conjuntamente hacia metas compartidas. Las formas que pueden tomar estas alianzas son diversas, abarcando desde acuerdos de marketing y conjunto de ayudas compartidas en lo social, técnico y administrativo. Como señalan Osuna y Reynoso (2018), las alianzas comerciales pueden brindar a las empresas acceso a nuevos mercados, tecnologías y recursos. Además, pueden constituir una estrategia efectiva para manejar la incertidumbre y la complejidad en el entorno empresarial. De esta manera, las alianzas comerciales se convierten en un elemento clave para la supervivencia y el crecimiento en el competitivo mundo de los negocios.

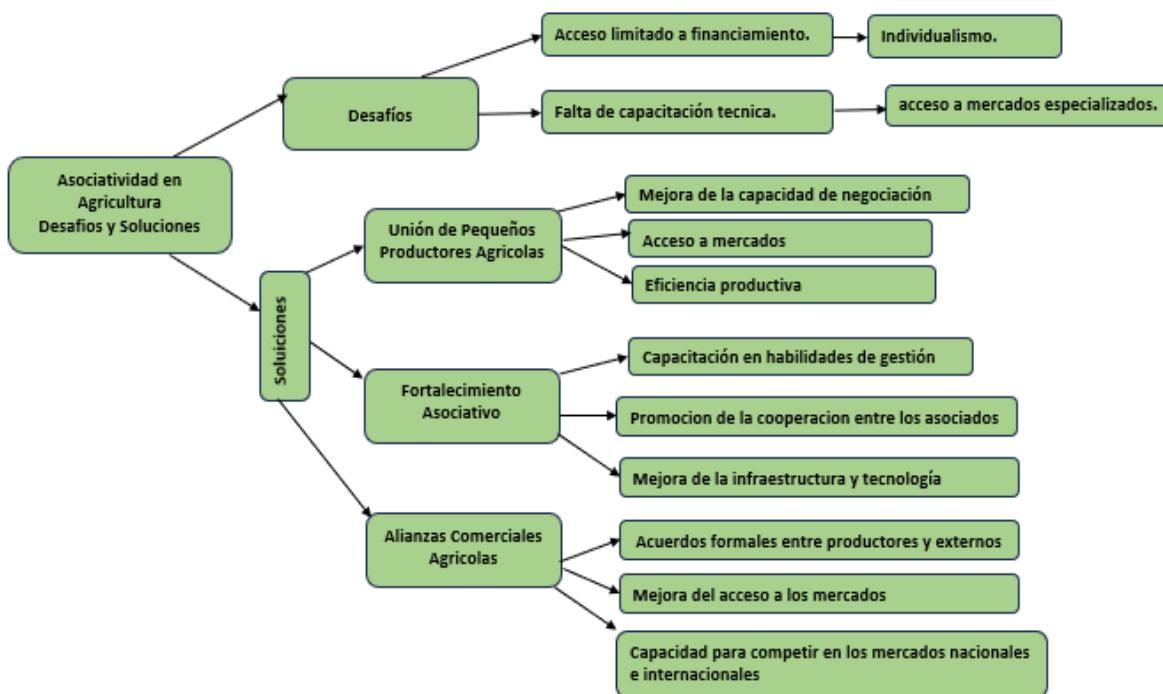
En el contexto de los productores rurales del suroccidente del Huila, estas estrategias de fortalecimiento asociativo y alianzas comerciales podrían ser particularmente beneficiosas. De

acuerdo con el análisis de González Acevedo et al. (2020), la agricultura en esta región se caracteriza por pequeñas explotaciones familiares que a menudo luchan por acceder a los mercados y a los recursos necesarios para mejorar su productividad.

La Figura 1 visualiza de manera clara y concisa la centralidad de estos pilares en el fortalecimiento de la comunidad agrícola en la región.

### Figura 1

*La Asociatividad y las Alianzas Comerciales como Pilares en el Fortalecimiento de los Productores Rurales.*



*Fuente.* El autor, 2023.

### Organizaciones Agrícolas hacia la Cooperación y el Desarrollo Sostenible.

Las organizaciones agrícolas representan una entidad esencial en el desarrollo socioeconómico de cualquier País, ya que se pueden definir como la unión concertada y formal de un conjunto de individuos o empresas que buscan optimizar las condiciones laborales de sus

empleados y asociados, proporcionando apoyo mutuo y la defensa activa de los intereses colectivos de sus asociados (Perea, 2015).

Según Castañeda (2017), las organizaciones agrícolas son más que solo una agrupación de agricultores; se catalogan como entidades que fomentan la cooperación, la solidaridad y la unidad entre sus asociados. Estas organizaciones promueven la negociación colectiva laboral, lo cual puede mejorar las condiciones de trabajo de sus asociados, garantizando salarios justos, condiciones laborales seguras y derechos laborales adecuados. Además, también abordan conflictos colectivos de trabajo, proporcionando espacios adecuados para el diálogo y la resolución de problemas colectivos.

Sin embargo, a pesar de los beneficios mencionados anteriormente, las organizaciones agrícolas enfrentan una variedad de obstáculos estructurales y socioeconómicos que complican su desarrollo sostenible. Según Arias Segura et al. (2021), un desafío estructural significativo en las asociaciones es la infraestructura inadecuada, la falta de conocimiento en temas administrativos, el almacenamiento de sus productos insuficiente y falta de alianzas comerciales que amplíen los beneficios a sus asociados. Estos problemas impactan negativamente la eficiencia y la capacidad de comercialización de los productos agrícolas, restringiendo los recursos esenciales como acceso a financiamiento y políticas de crédito agrícola que a menudo no están adaptadas a las necesidades de los pequeños agricultores, limitando así su capacidad de inversión y crecimiento.

Otro factor crítico es la falta de programas de formación y asistencia técnica adecuados, que reducen la capacidad de los agricultores para implementar prácticas agrícolas modernas y sostenibles, impidiendo mejorar su productividad y la adaptación a cambios tecnológicos. En el ámbito socioeconómico, el acceso restringido a mercados locales e internacionales debido al

limitado conocimiento de las oportunidades de comercialización externas, afecta a los agricultores para obtener precios justos por sus productos. Además, la inestabilidad en los precios de los productos agrícolas crea incertidumbre económica, dificultando la planificación a largo plazo y la inversión en mejoras productivas (FAO, 2021).

Por tal motivo, las organizaciones agrícolas deben desempeñar un papel importante en la promoción del desarrollo sostenible, incentivando a través de la gestión eficiente de los recursos prácticas agrícolas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente, además de fomentar la adopción de la certificación de sus fincas en procesos de mejora continua.

En este sentido, OCCICAFÉ enfrenta desafíos como: superar la falta de comunicación eficiente entre las áreas administrativas y los asociados, asegurando que la información llegue a toda la zona geográfica que cubre la organización, ya que esto puede llevar a una descoordinación en la implementación de estrategias y proyectos implementados, limitando el aprovechamiento de los recursos disponibles. Además, es fundamental la adopción de prácticas agrícolas sostenibles que permitan mejorar la productividad y la calidad de los productos, minimizando el impacto ambiental.

Otro reto importante es la necesidad de llegar a más clientes a través del comercio electrónico, esta herramienta ofrece oportunidades significativas para expandir el alcance de los productos agrícolas a nuevos mercados y mejorar los ingresos de los productores, la creación de una infraestructura adecuada garantiza la calidad y la entrega oportuna de los productos a los consumidores.

## **Certificación de Fincas para la Exportación de Café con Criterios de Sostenibilidad y Calidad.**

La certificación de fincas de café es un proceso que garantiza que los granos de café producidos cumplen con ciertos estándares de calidad, sostenibilidad y comercio justo. Estas certificaciones son esenciales para acceder a mercados internacionales, donde los consumidores están cada vez más interesados en la procedencia y la calidad del café que consumen (González, Olivera, Ruíz Hidalgo, Montoya Valladarez, & Espinoza, 2015).

La certificación de fincas de café puede ser un proceso desafiante, requiriendo que los productores de café implementen prácticas agrícolas sostenibles y proporcionen condiciones laborales justas, y que mantengan registros diarios detallados de sus operaciones tanto financieras como productivas. Los productores asociados deben someterse a inspecciones regulares para garantizar que cumplen con los estándares de certificación antes descritas.

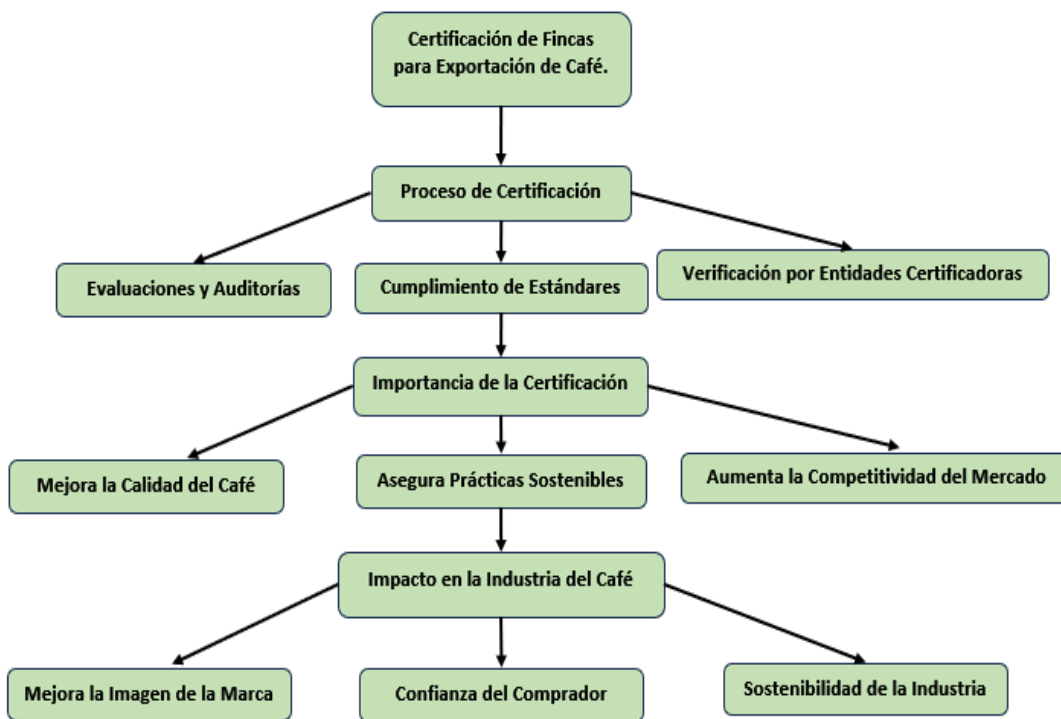
Como lo afirma Álvarez (2018), las certificaciones pueden imponer costos adicionales significativos a los productores, quienes deben cumplir con estrictas normas y procedimientos de auditoría. Estos costos pueden ser prohibitivos para pequeños agricultores y pueden llevar a la exclusión de aquellos que no pueden permitirse la certificación.

En el marco de la certificación de fincas, Arango, Escobar y Ospina (2021) resaltan que este proceso va más allá de la simple implementación de prácticas agrícolas y pecuarias. También implica una serie de compromisos y requisitos que buscan verificar el cumplimiento de los estándares establecidos por las entidades certificadoras. Estos estándares pueden variar dependiendo de la entidad certificadora y del mercado al que se destina el café.

A pesar de estos desafíos, la certificación de fincas de café tiene numerosos beneficios. Puede ayudar a los productores de café a acceder a mercados internacionales, obtener precios

más altos por sus granos de café y mejorar sus prácticas agrícolas. Además, la certificación puede contribuir a la conservación del medio ambiente y al desarrollo social al promover prácticas agrícolas sostenibles y condiciones laborales justas (González et al., 2015).

Por consiguiente, la certificación de fincas para la exportación de café puede ser vista como una estrategia para mejorar la competitividad de los productores de café en el mercado internacional. Al obtener una certificación, los productores pueden demostrar que su café ha sido producido de acuerdo con ciertos estándares de calidad y sostenibilidad, lo que puede ser un factor diferenciador en el mercado. La Figura 2, titulada "Aspectos Claves de la Certificación de Fincas", ofrece una visualización esclarecedora de los elementos fundamentales asociados con este proceso de certificación, donde se presentan de manera clara y concisa los aspectos clave que los productores deben considerar al buscar obtener una certificación para sus fincas de café.

**Figura 2***Aspectos Claves de la Certificación de Fincas*

*Fuente.* El autor, 2023.

### **Estrategias de Mejoramiento de la Calidad del Producto y la Productividad Agrícola**

Uno de los principales desafíos económicos es la inversión inicial necesaria para implementar prácticas agrícolas sostenibles y adquirir tecnología avanzada. Según un estudio de FAO (2021), muchos pequeños productores carecen del capital necesario para realizar estas inversiones, lo que limita su capacidad para adoptar nuevas tecnologías y mejorar sus prácticas agrícolas, además, la falta de acceso a créditos asequibles y la alta dependencia de intermediarios financieros que cobran tasas de interés elevadas agravan este problema.

La formación y educación de los agricultores también presentan desafíos significativos. Cortés-Rodríguez et al. (2022), mencionan que las capacitaciones técnicas y los programas de educación a menudo no están disponibles o son inaccesibles para los pequeños productores

debido a barreras geográficas, económicas o educativas, limitando la capacidad de los agricultores para adoptar nuevas prácticas y tecnologías, afectando negativamente la productividad y la calidad de sus cultivos.

Por consiguiente, OCCICAFÉ no es ajena a los desafíos mencionados. Aunque han logrado superar la inversión inicial y han mejorado sus procesos administrativos y técnicos, todavía pueden implementar estrategias adicionales para elevar la calidad de su producto. Estas estrategias deberían centrarse en aumentar la productividad agrícola y proporcionar conocimiento adecuado según el nivel educativo de sus asociados. Algunas de estas estrategias incluyen la adopción de prácticas agrícolas sostenibles, la inversión en tecnología y maquinaria, la formación y educación especializada de los agricultores. También es crucial mejorar la gestión de la cadena de suministro y vincular a profesionales que puedan apoyar en áreas administrativas y de asistencia técnica, lo que ayudará a mejorar la formación de los asociados y facilitar el empalme generacional.

Según Bergaño García et al. (2023), mencionan la necesidad de llevar a cabo un empalme generacional en la actividad cafetera, donde las nuevas generaciones sean impulsadas al cambio de estrategias y técnicas, para que sean sostenibles en su producción diaria, más competitivas a nivel nacional y con capacidad de exportación. Al aplicar estos conceptos a OCCICAFÉ se puede asegurar una transición más fluida y efectiva entre las generaciones, promoviendo la sostenibilidad y competitividad del sector.

Dentro de las prácticas agrícolas podemos encontrar la inclusión de la renovación de cafetales envejecidos ya que estos cumplieron su ciclo productivo y no sería rentable para su mantenimiento, otras estrategias que se implementan dentro de las capacitaciones y visitas de los técnicos de las asociaciones es la adecuada gestión de un manejo integrado de plagas y

enfermedades en los cultivos “MIPE”, la conservación del agua y el suelo, y la diversificación de cultivos.

De acuerdo con Jaramillo (2023), los productores de café al adoptar estas prácticas de manejo integrado de los cultivos mejoran la salud del suelo, y reducen la dependencia de los pesticidas y de los fertilizantes químicos, aumentando la resiliencia de sus cultivos a las variaciones climáticas.

Toala Calderón (2022) en su obra *Análisis administrativo y productivo en fincas de escenarios cafetaleros del cantón Jipijapa*, expone que es esencial que el agricultor vea su finca productiva como una empresa, adoptando todo un paquete de transferencia de tecnología para que utilicen sus rendimientos financieros para mejorar la calidad de vida de sus asociados, ya que al optimizar las operaciones agrícolas y maximizar la eficiencia de sus cultivos, se pueden generar ingresos adicionales que pueden ser reinvertidos en la comunidad. Esto puede manifestarse en mejoras a la infraestructura local, la provisión de servicios educativos y de salud, y la creación de oportunidades de empleo. De esta manera, la finca no solo contribuye a la economía local a través de su producción, sino que también juega un papel activo en la mejora del bienestar de sus habitantes.

La Tabla 1 resume diversas estrategias para mejorar la producción y calidad del café. Estas estrategias incluyen prácticas agrícolas sostenibles, inversión en tecnología, formación de agricultores, mejora de la gestión de la cadena de suministro y asociación a grupos de agricultores. Estas acciones son fundamentales para impulsar la competitividad y sostenibilidad en la industria del café

**Tabla 1***Estrategias de Mejora en la Producción y Calidad del Café*

<b>Estrategia</b>	<b>Descripción</b>
Prácticas agrícolas sostenibles	Desde lo ambiental, la conservación del agua y el suelo y la diversificación de cultivos. En lo económico, se incluye la renovación de cafetales envejecidos, el manejo integrado de plagas y enfermedades, y en el ámbito social, se crea un enfoque integral para un futuro equilibrado y resiliente de los asociados.
Inversión en tecnología y maquinaria	Adopción de maquinaria moderna que puede aumentar la eficiencia de las operaciones agrícolas, reducir la dependencia del trabajo manual y mejora la calidad del café.
Formación y educación de los agricultores	Desarrollar dos capacitaciones por semestre, por núcleos de base, dirigida por asistentes técnicos, enfocadas en la adquisición de conocimientos y habilidades para adoptar prácticas agrícolas sostenibles, utilizar eficientemente la tecnología y la maquinaria, y gestionar eficazmente las operaciones agrícolas.
Mejora de la gestión de la cadena de suministro	Aportar en la optimización de las operaciones agrícolas, en mejores prácticas de cosecha, despulpado, lavado y secado del grano, procurando la eficiencia de los cultivos generando ingresos adicionales por venta de café

Estrategia	Descripción
Asociación a un grupo de agricultores	<p>diferenciados.</p> <p>La asociación a un grupo de agricultores puede facilitar el acceso a formación, recursos, tecnología y maquinaria, y puede mejorar la gestión de la cadena de suministro a través de la cooperación entre agricultores.</p>

*Fuente.* El autor, 2023.

### **Importancia de las Normas y Sellos de Certificación para Fincas de Grupos Asociativos**

Las normas y sellos de certificación desempeñan un papel crucial en el sector agrícola, especialmente para las fincas que forman parte de grupos asociativos. Estos sellos de certificación no solo validan la calidad y la sostenibilidad de los productos agrícolas, sino que también proporcionan una garantía de que las prácticas agrícolas utilizadas cumplen con los estándares éticos y ambientales encaminados a desarrollar unas buenas prácticas agrícolas BPA.

Ortega Gómez e Infante Jiménez (2020) destacan que las normas y certificaciones son particularmente importantes en el contexto de la agricultura sostenible. Estas normas garantizan que las fincas operen de manera que respete el medio ambiente, conserve los recursos naturales y promueva la equidad social. Los sellos de certificación, por otro lado, proporcionan una forma tangible de demostrar el cumplimiento de estas normas. Cuando un producto lleva un sello de certificación, los consumidores pueden estar seguros de que se ha producido de acuerdo con ciertos estándares de sostenibilidad.

Argote (2022) resalta que para las fincas que forman parte de grupos asociativos, las

normas y certificaciones pueden tener beneficios adicionales. Estos grupos a menudo operan en base a principios de cooperación y apoyo mutuo. Al adherirse a las mismas normas y obtener las mismas certificaciones, las fincas dentro de un grupo asociativo pueden trabajar juntas para mejorar sus prácticas agrícolas, aumentando su eficiencia y mejora la calidad de sus productos.

Además, las normas y certificaciones pueden abrir nuevas oportunidades de mercado para las fincas de grupos asociativos. Muchos consumidores hoy en día buscan activamente productos que sean sostenibles y éticos. Al obtener certificaciones reconocidas, las fincas pueden atraer a estos consumidores y acceder a mercados especializados (Ortega et al. 2020).

### **Sello de certificación Fairtrade para Fincas de Grupos Asociativos.**

El comercio justo, representado por la norma FAIRTRADE, ha surgido como una estrategia vital para mejorar las condiciones de vida de los productores rurales en todo el mundo, es desarrollada por Fairtrade International, donde se establecen unos criterios de implementación en la parte social, económica y ambiental que buscan garantizar un trato justo para los productores y trabajadores agrícolas y avanzar en la correcta administración de los predios, enfatizando en las Buenas Prácticas Agrícolas “BPA” desde su incorporación en las fincas de los agricultores que hacen parte de una organización. (Fairtrade International, s.f.).

En el caso del café, esta norma ha demostrado ser muy relevante ya que los productores de esta importante cadena productiva a menudo enfrentan desafíos significativos que se agudizan con el tiempo como lo es la fluctuación de los precios del grano sumado a las dificultades y costos de producción y los impactos del cambio climático.

Para abordar los desafíos que enfrentan los productores, es fundamental garantizar precios justos, una prima adicional para el desarrollo comunitario y prácticas agrícolas sostenibles. Para obtener la certificación, los grupos de pequeños agricultores deben tener una

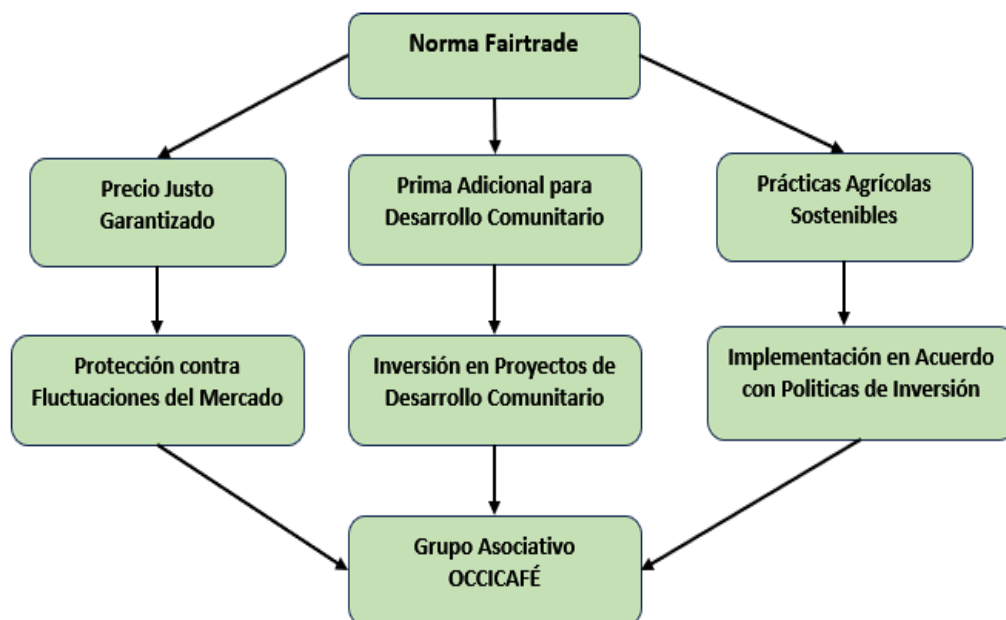
estructura democrática y transparente. Esto asegura una distribución equitativa de los beneficios del comercio justo, fortalece las capacidades de liderazgo de los productores y les permite tomar decisiones informadas sobre el uso de la Prima Fairtrade. La etiqueta FAIRTRADE es reconocida como un sello ético y sostenible que ayuda a los productores a acceder a nuevos mercados y atraer a consumidores conscientes de la trazabilidad del producto (Liendo Martínez, 2001).

Las organizaciones que han adoptado esta norma como parte de su estrategia de fortalecimiento asociativo y alianzas comerciales han logrado garantizar un precio mínimo para su café, protegiéndose de las fluctuaciones del mercado. Además, la prima FAIRTRADE les ha permitido a las asociaciones invertir en proyectos de desarrollo comunitario, mejorando las condiciones de vida de sus asociados y fortaleciendo la resiliencia de la comunidad en su conjunto.

La figura 3, muestra cómo las alianzas han sido fundamentales para acceder a nuevos mercados y aumentar su capacidad de negociación. Al mismo tiempo, los compradores se benefician de la garantía de un producto de alta calidad, producido de manera sostenible e inocuo para su consumo.

**Figura 3**

*Impacto de la Norma FAIRTRADE en el Grupo Asociativo OCCICAFÉ*



*Fuente.* El autor, 2023.

### **Sellos y Normas que cuenta la Organización.**

Además del sello Fairtrade, que se cataloga como un sello de organización, donde cada integrante, al poseer su calidad de asociado, queda automáticamente registrado con este sello. OCCICAFE cuenta con otros sellos y normas que generan valor adicional y que son de sometimiento voluntario. Entre ellos se incluyen Rainforest Alliance, Código UTZ, Código 4C y Café Practices.

La certificación Rainforest Alliance ofrece a los asociados inscritos en la certificación, beneficios económicos de acuerdo con la calidad del café catalogado como especial por sus atributos y calidad física y organoléptica del café, ya que por medio de su implementación en finca se mejora la productividad y la calidad de los cultivos, al tiempo que facilita la adaptación al cambio climático mediante técnicas agrícolas y adecuaciones ambientalmente amigables.

Esto no solo incrementa el rendimiento de los cultivos y la disminución de la contaminación a nivel de finca, sino que también asegura mejores condiciones de vida y de trabajo al garantizar el respeto a los derechos laborales y el acceso a condiciones laborales dignas. En segundo lugar, para las empresas, la certificación fortalece la reputación y credibilidad, demostrando un firme compromiso con la sostenibilidad. Esto atrae a consumidores conscientes que valoran productos responsables y éticos, asegurando un suministro confiable de productos de alta calidad, lo cual puede reducir costos y mejorar la eficiencia en la cadena de suministro (Rainforest Alliance, 2020).

La certificación UTZ ofrece beneficios que pueden aportar un valor adicional significativo al grupo asociativo OCCICAFE, mejorando la calidad de sus productos y fortaleciendo su compromiso con la sostenibilidad. Este código promueve prácticas agrícolas sostenibles, fomenta el uso responsable del agua y de recursos naturales, así como la conservación de la biodiversidad, donde capacita a los asociados en mejores prácticas que no solo protegen el medio ambiente, sino que también ayudan a los agricultores a adaptar sus cultivos al cambio climático, incrementando la resiliencia de sus sistemas agrícolas, mejorando la trazabilidad y transparencia en cada etapa del proceso de la obtención del café, monitoreando y evaluando desde la finca hasta el producto final, lo que asegura que los productos UTZ certificados cumplen con rigurosos estándares de sostenibilidad, incrementando la confianza del consumidor en los productos, permitiendo a los agricultores acceder a mercados que valoran la sostenibilidad y están dispuestos a pagar precios adicionales por productos certificados (Ramírez Gil, 2014).

La certificación 4C, promueve la sostenibilidad y la mejora de la calidad de los productos, estableciendo altos estándares en los ámbitos de calidad en las áreas económica,

social y ambiental para la producción y el procesamiento del café, asegurando prácticas agrícolas sostenibles que protegen la biodiversidad y los recursos naturales, al tiempo que mejoran las condiciones laborales y de vida de los agricultores. Además, la certificación 4C se basa en auditorías independientes que garantizan el cumplimiento de criterios rigurosos, incluyendo la prohibición del trabajo infantil y forzado, y la conservación de áreas con alta biodiversidad (4C Services, 2024).

La certificación 4C abarca 27 principios basados en buenas prácticas agrícolas y de gestión administrativa, así como la inclusión de una lista de plaguicidas alineada con otros estándares de sostenibilidad y el énfasis en la protección personal y manejo integrado de plagas (Palma Sanchez & Raba López, 2020).

Por otro lado, el programa C.A.F.E. Practices de Starbucks evalúa los aspectos económicos, sociales y ambientales de la producción de café para garantizar que los suministros de Starbucks se cultiven de manera sostenible y promueve la sostenibilidad en la producción de café. Este programa incentiva a los productores a adoptar prácticas agrícolas responsables que beneficien tanto al medio ambiente como a las comunidades locales. Al enfocarse en aspectos como la conservación de la biodiversidad, el manejo adecuado de los recursos hídricos y la equidad económica, llevando a un aumento significativo en la participación de los productores en los mercados internacionales y ha contribuido a establecer estándares más altos para la producción sostenible de café (Vásquez Silva, 2022).

OCCICAFÉ debe potenciar la vinculación de los sellos de certificación para exportar su café, aprovechando las ventajas competitivas que estos sellos ofrecen en el mercado internacional. Esto permitirá acceder a mercados más exigentes y obtener sobrepuestos que beneficiarán a sus productores.

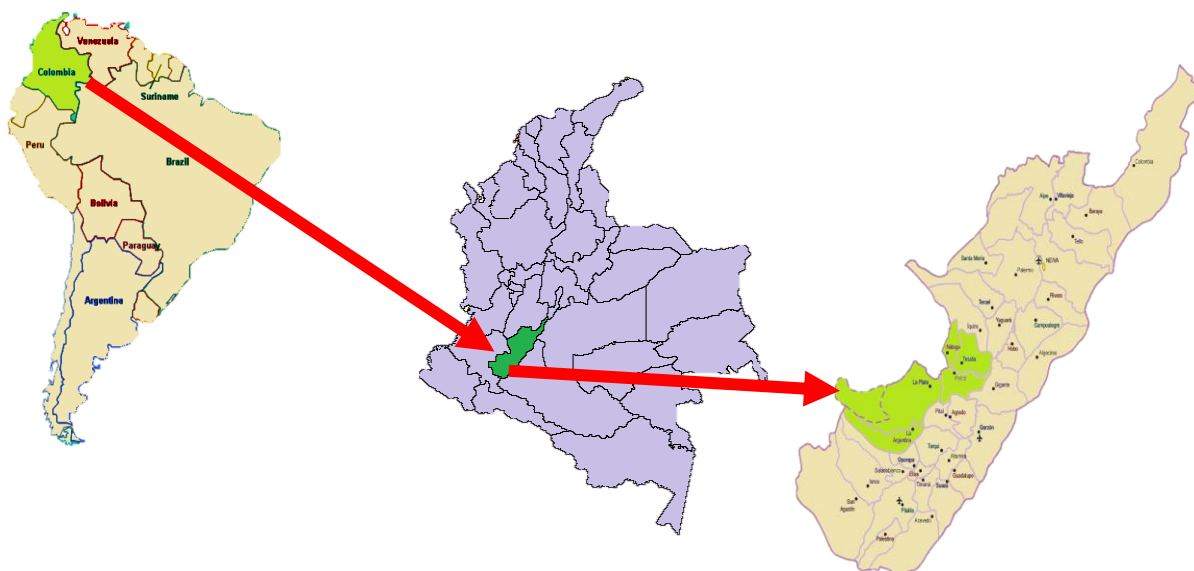
## Marco contextual

### Ubicación Geográfica de OCCICAFÉ

La Asociación de productores de café de alta calidad del suroccidente del Huila “OCCICAFÉ” tiene su central operativa ubicada en el área urbana del municipio de La Plata, Huila.

### Figura 4

*Ubicación Geográfica Municipio de La Plata Huila*



*Fuente.* OCCICAFÉ 2022.

El Municipio de La Plata es una localidad situada en el suroeste del departamento de Huila en Colombia. Se encuentra en las laderas de la Cordillera Central, atravesada por los ríos Aguacatal, La Plata y Páez. Con una superficie de 854 km<sup>2</sup>, se asienta a 1118 msnm y disfruta de una temperatura media de 24 °C. Es la cuarta localidad más poblada de Huila, después de Neiva, Pitalito y Garzón, y actúa como un punto de enlace con el departamento de Cauca, forma parte de la región del Suroccidente en el departamento de Huila (Alcaldía de La Plata, Huila, 2019).

Según las estimaciones del DANE para 2019, su población asciende a 82.220 habitantes. La producción de café se ha consolidado como uno de los productos más importantes del Huila, siendo reconocido como el principal productor de café en Colombia. Este producto es prioritario en la Apuesta Agroindustrial de la Agenda Interna de Productividad y Competitividad del Huila, destacándose por su gran ventaja en la exportación, especialmente hacia Estados Unidos y los países de la Unión Europea (Cerquera Losada et al., 2020).

### **Reseña Histórica del Grupo Asociativo OCCICAFÉ**

La Asociación de Productores de Café de Alta Calidad del Suroccidente del Huila, conocida como OCCICAFÉ, es una entidad sin ánimo de lucro que fue fundada el 10 de noviembre de 2004. Esta organización surgió de la visión compartida de un grupo inicial de 19 caficultores, y en su primer año logró atraer a 264 productores de café. El objetivo primordial de OCCICAFÉ es mejorar las condiciones de vida de sus asociados y sus familias, y lo hace a través de principios de solidaridad, esfuerzo propio, responsabilidad conjunta, igualdad social y beneficio común.

OCCICAFÉ se originó como una iniciativa en el año 2003, cuando los productores de café de los municipios de La Plata, Paicol, Tesalia, Nátaga y La Argentina decidieron unirse. Su meta era mejorar la calidad de vida de sus familias a través del acopio y la comercialización de grandes volúmenes de café de alta calidad, certificado en agricultura sostenible. En la actualidad, OCCICAFÉ ha expandido su alcance e integra a caficultores del departamento del Cauca, con un grupo base en Inzá.

La Asociación de Productores de Café de Alta Calidad del Suroccidente del Huila, conocida como OCCICAFÉ, ha sido el anfitrión de numerosas visitas de diversas organizaciones del mismo sector, así como de exportadores, tostadores, importadores y consumidores. Estas

interacciones han permitido a OCCICAFÉ establecer negociaciones y comercializar café con perfiles especiales, añadiendo un valor agregado al producto que beneficia directamente al caficultor.

Actualmente, OCCICAFÉ cuenta con 145 asociados que poseen un total de 708 hectáreas dedicadas al cultivo de café. En los últimos tres años, la asociación ha comercializado más de 4.000.000 de kilos de café pergamino seco.

Este volumen de producción es un testimonio del compromiso de los asociados de la asociación con la producción de café de alta calidad y de su capacidad para mantener una producción constante a lo largo del tiempo.

Además, la cantidad de café comercializado en los últimos tres años proporciona una indicación de la demanda del mercado por el café producido por los asociados de OCCICAFÉ. Este volumen de ventas también puede ser un indicador de la eficacia de las estrategias de marketing y ventas de la asociación.

Es importante destacar que estos logros no se han alcanzado de la noche a la mañana. Son el resultado de años de esfuerzo y dedicación por parte de los asociados de la asociación, así como de una gestión eficaz y de la implementación de prácticas de cultivo sostenibles y de alta calidad.

Mirando hacia el futuro, OCCICAFÉ tiene la intención de continuar expandiendo su base de asociados y aumentando la cantidad de café que produce y comercializa. La asociación también está comprometida con la mejora continua de la calidad de su café y con la promoción de prácticas de cultivo que sean sostenibles y beneficiosas para el medio ambiente.

En OCCICAFÉ, se ha logrado obtener varios sellos de agricultura sostenible, lo que garantiza nuestra dedicación a la protección del medio ambiente y añade un valor adicional a

nuestro producto. Entre estos sellos se incluyen FAIRTRADE, que promueve el comercio justo, Rainforest Alliance, UTZ, Café Practices y 4C. Cada uno de estos sellos representa nuestro compromiso con la producción de café de alta calidad, al tiempo que mantenemos prácticas sostenibles y éticas. (OCCICAFÉ, 2017).

### Figura 5

*Certificaciones y Normas de Calidad Incorporadas por OCCICAFÉ*



*Fuente.* OCCICAFÉ. (2022).

### **Desarrollo de OCCICAFÉ: Un Recorrido desde sus Inicios hasta la Actualidad.**

OCCICAFÉ, una entidad perteneciente al sector de la economía solidaria que se estableció con la noble intención de ser una empresa sin ánimo de lucro. Su historia se remonta al año 2003, cuando un grupo de productores de los municipios de La Plata, Paicol, Tesalia, Nátaga y La Argentina, unieron sus fuerzas con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus familias. Este objetivo se buscaba alcanzar a través del acopio y la comercialización de grandes volúmenes de café de alta calidad, alcanzando certificaciones en agricultura sostenible.

Esta iniciativa fue un catalizador para los productores, motivándolos a implementar y mantener prácticas óptimas en la producción de café. Se enfocaron en el beneficio limpio y en la promoción de una cultura de secado, que hasta entonces no existía. A través de este proceso, se logró ofrecer un café con excelentes condiciones físicas y de taza en volúmenes considerables. Este esfuerzo colectivo permitió garantizar el mejoramiento del nivel y la calidad de vida de sus socios.

El objetivo inicial fue darle valor agregado en el mercado internacional al café producido por sus asociados, promoviendo una cultura de trabajo en equipo, a través del compromiso con la calidad y la sostenibilidad, ya que han logrado no solo mejorar la vida de sus asociados, sino también contribuir al desarrollo de las comunidades y al sector cafetero en general.

### **Crecimiento y Consolidación del Grupo Asociativo OCCICAFÉ**

Es de destacar que la asociación mantiene actualizado registros detallados de las fincas respecto a información productiva, climática, planificación a unidades productivas a sus aproximadamente 145 asociados.

Las familias involucradas en la producción de café especial están ubicadas en cinco municipios: La Plata, Paicol, Nátaga, La Argentina en Huila, e Inzá en Cauca. Estas familias pertenecen a los grupos de base de productores de café de alta calidad.

OCCICAFÉ tiene el compromiso de implementar nuevas técnicas y estrategias de producción, así como a buscar oportunidades para la educación y el desarrollo de sus asociados. A través de la colaboración y la innovación (OCCICAFÉ, 2017).

En el marco del presente trabajo de grado, se logró desarrollar un análisis documental de la trayectoria y las estrategias implementadas por la Asociación de Productores de Café de Alta Calidad "OCCICAFE. Este apartado detallará las conclusiones derivadas de la revisión de

documentos que abarcan desde los primeros pasos de la asociación hasta las estrategias más recientes, como una de las asociaciones más sólidas e importantes de la economía cafetera de nuestro departamento, siendo objeto de este estudio detallado y exhaustivo.

El desarrollo de la presente tesis, aporta a proporcionar una visión detallada y en profundidad de OCCICAFE y su papel importante en el desarrollo rural. Estos resultados serán de gran utilidad para futuras investigaciones y proyectos en el campo del desarrollo rural y la economía cafetera.

### **Ubicación de las Instalaciones Administrativas del Grupo Asociativo OCCICAFÉ**

La asociación tiene su sede en el Municipio de La Plata Huila, logrando con aportes de gobierno a través del Departamento de Prosperidad Social (DPS) en el año 2016, la remodelación de la sede, con capacidad para almacenar hasta 100.000 kilos de café pergamino seco, y cuenta con un laboratorio de catación, sistemas de almacenamiento de información, y un equipo de personal administrativo, operativo y técnico.

Además, la asociación posee un lote en la zona industrial del municipio de La Plata, destinado a la construcción del centro regional de acopio, Estas instalaciones y recursos no solo facilitan la operación diaria de la asociación, sino que también proporcionan un entorno propicio para la investigación y el desarrollo continuo, lo cual es esencial para mantener la calidad y competitividad de su café en el mercado global.

**Figura 6**

*Instalaciones Administrativas y Operativa OCCICAFÉ*



Fuente. OCCICAFÉ. (2022).

### **Evolución Administrativa de OCCICAFÉ**

En marzo de 2005, la Asamblea General de Delegados eligió a Luis Gonzaga Ordoñez Camero como Gerente de OCCICAFÉ. Ordoñez, quien en ese momento se desempeñaba como presidente de la Junta Directiva, asumió su nuevo cargo el 1 de abril de 2005. Su principal responsabilidad era abrir mercados para el café de alta calidad producido por los asociados de OCCICAFÉ. Durante su mandato, que se extendió hasta el 31 de diciembre de 2013, Ordoñez demostró un manejo administrativo eficiente y un compromiso inquebrantable con los asociados de la organización.

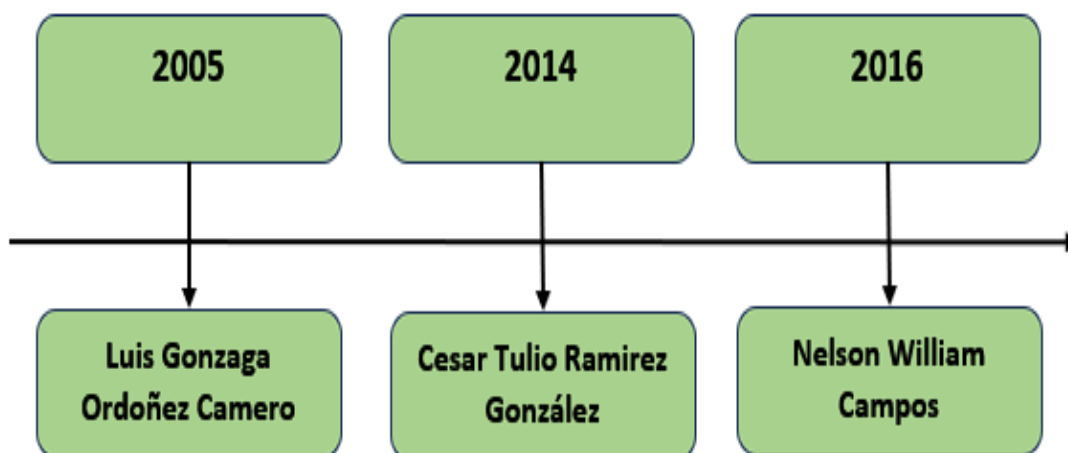
Posteriormente, la dirección de la organización fue asumida por el Agrónomo Cesar Tulio Ramírez González. Durante sus tres años al frente de OCCICAFÉ, Ramírez continuó con la labor de posicionar a la organización dentro del mercado nacional e internacional, destacándose por la producción de cafés de alta calidad.

Desde el 1 de abril de 2016, la organización ha estado bajo la dirección de Nelson William Campos, un líder dedicado y experimentado que ha trabajado incansablemente para fortalecer la organización y expandir el mercado del café de los productores a nuevos exportadores. Su liderazgo, experiencia, dedicación y trabajo en equipo han sido fundamentales para el éxito de la Asociación.

Estos logros han permitido a OCCICAFÉ posicionarse como una de las asociaciones más sólidas e importantes de la economía cafetera de nuestro departamento. Además, la organización se ha convertido en un ejemplo de asociatividad a nivel nacional e internacional, demostrando el poder de la cooperación y la solidaridad en la búsqueda de un bien común.

### Figura 7

*Línea de Tiempo Gerentes OCCICAFÉ*



*Fuente.* El autor, 2023.

## **Actividades y Servicios de OCCICAFE, un Análisis de su Contribución al Desarrollo Sostenible y Comunitario.**

El futuro de la Asociación de Productores de Café de Alta Calidad “OCCICAFE” se presenta como promisorio, seguro y cierto. Esta certeza se fundamenta en un rumbo claramente definido, trazado a través de una meticulosa planeación estratégica que ha sido aplicada desde su constitución. Es precisamente esta planificación la que ha cimentado la posición destacada que OCCICAFE ocupa hoy en día dentro del contexto departamental y nacional, reflejando los resultados logrados para el beneficio y satisfacción tanto de sus asociados como de la comunidad en general.

Producto del esfuerzo concertado y del trabajo arduo que involucró a Directivos, Asociados de los comités, Fiscal y Gerencia, se establecieron diversas actividades al servicio de los asociados y de la comunidad en general del sector cafetero. Estas actividades no son solamente operativas; representan una respuesta tangible y comprometida a la tarea que los asociados confiaron a “OCCICAFE”, quienes constituyen la base principal y la razón de ser de la asociación.

La visión de OCCICAFE no se limita a la producción y comercialización de café; va más allá, enfocándose en la creación de un ecosistema sostenible y enriquecedor que refleje los valores y aspiraciones de sus asociados. La asociación se ha convertido en un faro de innovación y calidad, guiando a sus asociados hacia un futuro donde la excelencia no es una opción, sino una norma.

Este documento detalla las actividades llevadas a cabo por la Asociación de Productores de Café de Alta Calidad “OCCICAFE”. Estas actividades, esenciales en la estructura operativa de la asociación, tienen como objetivo primordial asegurar el cumplimiento de la misión de

OCCICAFE. Las actividades son las siguientes:

### ***Compra de Café Pergamino Seco***

Adquisición de café pergamino seco a los asociados y particulares, ofreciendo los mejores precios del mercado, en línea con los estándares de calidad y ética comercial.

### ***Compra de Café Certificado***

Adquisición de café bajo las certificaciones FAIRTRADE, Rainforest, Café Practices 4C y UTZ a los asociados, siempre y cuando existan oportunidades de negocio en estas líneas específicas.

### ***Créditos Emergentes a Asociados***

Otorgamiento de créditos emergentes sobre aportes sociales a los asociados, regulados y supervisados por el comité de crédito, con el fin de apoyar las necesidades financieras inmediatas.

### ***Ejecución de Proyectos***

Implementación de proyectos en colaboración con entidades privadas y públicas. Esto incluye asistencia técnica, inversión predial, mejoramiento de unidades productivas y sostenimiento de café, todo ello en conformidad con la gestión de recursos y las disposiciones de la asamblea de recursos de certificación.

### ***Educación Asociativa y Técnica***

Desarrollo continuo de actividades educativas enfocadas en la formación, instrucción y capacitación de asociados, directivos, empleados y la comunidad. Esto abarca aspectos organizacionales y de convivencia, fortaleciendo la cohesión y el crecimiento conjunto.

### ***Alianza Educativa con la UNAD***

Colaboración estratégica con la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) para facilitar el desarrollo de prácticas profesionales y pasantías para los asociados. Además, se brindan servicios de investigación en colaboración con la UNAD, promoviendo la innovación en el sector cafetero.

### ***Descuentos en Matrícula***

Oferta de descuentos exclusivos en matrículas para los asociados que deseen cursar programas académicos en la UNAD, fortaleciendo su acceso a la educación y desarrollo personal.

### ***Otras Actividades***

Inclusión de todas las demás actividades que, de acuerdo con la ley, la técnica y los principios asociativos, correspondan a la naturaleza de OCCICAFE en la producción y comercialización de cafés especiales, así como en el ejercicio de actividades comerciales relacionadas.

### **Modelo de desarrollo de la Asociación de Productores de Café de Alta Calidad**

#### **“OCCICAFE”**

La Asociación de Productores de Café de Alta Calidad del Suroccidente del Huila, conocida como "OCCICAFE", es una entidad sin fines de lucro que se dedica a la producción y comercialización de cafés especiales en la región. En estos tiempos, también se ve afectada por las dinámicas de esta era, por tal razón se han implementado cambios internos y ajustes en su dirección para continuar desempeñándose como una organización capaz de satisfacer las necesidades de sus asociados y la comunidad en general, brindando servicios de alta calidad.

Los cambios que se están llevando a cabo no son el resultado de una competencia externa, sino que emanan de la convicción y la mentalidad que han adoptado sus asociados, líderes y administradores. Estos actores clave comprenden los nuevos desafíos que deben afrontar y han asumido la responsabilidad de realizar ajustes para abordarlos de manera efectiva.

Tener un Modelo de Desarrollo bien definido se presenta como un requisito fundamental para las empresas modernas. En este sentido, OCCICAFE ha creado un plan detallado para su futuro inmediato, que se integra como una parte esencial de su estrategia de crecimiento. Este documento abarca el mencionado Modelo de Desarrollo y servirá como guía para implementar sus planes de expansión y desarrollo venideros. Con esto, OCCICAFE demuestra su compromiso con la excelencia y la anticipación de los cambios en la dinámica empresarial, posicionándose como un referente en su sector y evidenciando su capacidad de adaptación y planificación en esta era en constante evolución.

### **Componentes del Modelo de Desarrollo de OCCICAFE**

Los pilares fundamentales que dan sustento a la envergadura de OCCICAFE, y que conforman su Modelo de Desarrollo, abarcan facetas de vital trascendencia, configurando así la arquitectura sobre la que edifica su excelencia y distinción en el escenario cafetero. Los elementos que componen este edificio de logros incluyen:

#### ***La Base Social***

El núcleo esencial de OCCICAFE se encuentra en su base social, compuesta principalmente por pequeños agricultores que son productores incansables en la laboriosa tarea de la producción de café. La esencia de la entidad radica en estos trabajadores dedicados, hacia quienes OCCICAFE dirige con cuidado y atención sus energías y esfuerzos. Su misión, enfocada en el servicio social, busca unir sus esfuerzos hacia una conexión estable que vaya más allá del

solo vínculo comercial. Esto se manifiesta en un equilibrio entre la tradición y la modernidad del sector, asegurando que OCCICAFE no actúe solamente como un intermediario comercial, sino también como un aliado constante.

### ***La Estructura de Participación***

La armonía de la participación democrática y la gobernación comunitaria se establece como un incentivo clave en el sentido de OCCICAFE. La organización no es solamente un cuerpo directivo, sino una unión de voces, donde cada asociado juega un rol de líder en la dirección y control de la empresa. A través de esta red de empoderamiento, OCCICAFE promueve un círculo virtuoso en el que las decisiones se toman de forma colectiva y los rumbos se definen con consenso. Cada miembro es un ladrillo en la construcción del futuro, y esta estructura de participación democrática representa el arco que sostiene la empresa.

### ***La Estructura de Servicios***

La misión principal de OCCICAFE reside en su compromiso de irrigar beneficios en forma de servicios, ya sea de manera directa o mediante mecanismos convenientes y estratégicos. Esta estructura no es simplemente una función administrativa, sino una filosofía que guía cada acción y decisión dentro de la organización. Se enfoca en identificar y satisfacer las necesidades específicas de sus asociados y la comunidad en general, ofreciendo una gama diversa de servicios que van desde la asistencia técnica y educación hasta el apoyo financiero y la promoción de prácticas sostenibles en cada unidad productiva de sus asociados. La flexibilidad y adaptabilidad son clave en esta estructura, permitiendo que OCCICAFE responda de manera ágil a los cambios en el entorno y las demandas del mercado. Cada servicio es cuidadosamente diseñado y ejecutado con la intención de fortalecer la posición de los asociados dentro de la cadena de valor del café, fomentando así un crecimiento inclusivo y sostenible. En última

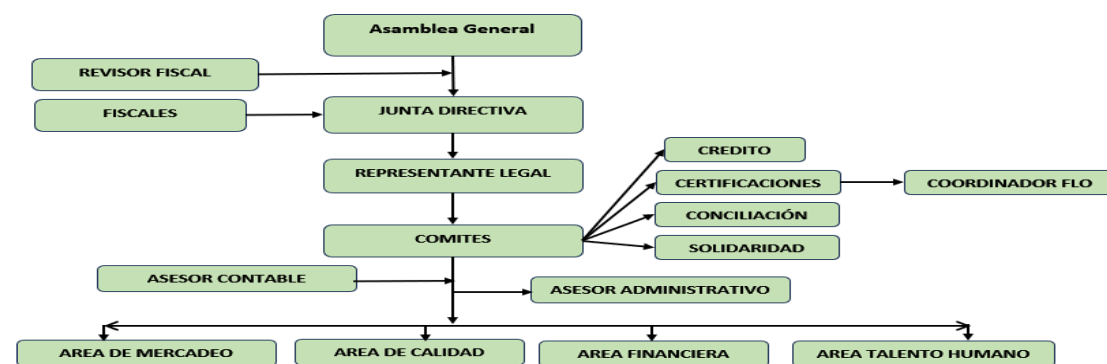
instancia, esta estructura de servicios representa una inversión continua en el bienestar y éxito de todos los involucrados, reflejando la misión y los valores fundamentales de OCCICAFE."

### ***La Estructura Administrativa***

La columna vertebral de OCCICAFE es su estructura administrativa, a través de la cual se cumplen meticulosamente las actividades y programas, se ejecutan los planes y se le imprime la dinámica empresarial que distingue a la organización. Esta estructura no es solamente un conjunto de procedimientos y reglas; es un sistema activo y adaptable que refleja la misión y visión de la empresa. Se caracteriza por una coordinación eficiente, una comunicación fluida y una toma de decisiones ágil, permitiendo que OCCICAFE responda proactivamente a los desafíos y oportunidades del mercado. La estructura administrativa también enfatiza la responsabilidad y la rendición de cuentas, asegurando que cada miembro del equipo comprenda su papel y contribuya activamente al éxito colectivo. Además, fomenta una cultura de innovación y mejora continua, donde las ideas frescas son bienvenidas y los procesos se revisan y ajustan regularmente para mantener la relevancia y eficacia. En última instancia, esta estructura administrativa es más que un mecanismo de gestión; es una expresión de los valores y principios de OCCICAFE, y una herramienta vital para lograr sus objetivos a largo plazo.

### **Figura 8**

#### *Organigrama OCCICAFÉ*



Fuente. OCCICAFÉ. (2022)

## **Objetivos del Modelo de Desarrollo de OCCICAFE**

### **Objetivo General**

El Modelo de Desarrollo de OCCICAFE tiene como meta establecer mecanismos adecuados que faciliten la implementación de su Estrategia de Desarrollo. Esto asegura el cumplimiento de su Misión, Visión, objetivos y la realización de actividades propias de su naturaleza como empresa asociativa dedicada a los servicios de comercialización de café.

### **Objetivos Específicos**

Fomentar en sus asociados una conciencia real de adhesión, compromiso y pertenencia, motivándolos a una participación democrática constante y plena en la dirección y control de la empresa, en la contribución de capital, en la producción y venta de café, y en el uso de los servicios.

Fortalecer empresarialmente a OCCICAFE como una comercializadora de café de alta calidad, con una identidad propia y distintiva.

Lograr el desarrollo económico necesario para cumplir con los fines sociales, en beneficio de su base social, fortaleciendo así la comunidad a la que sirve.

Realizar con eficiencia la actividad comercial del café, priorizando los beneficios para los asociados y contribuyendo a la comunidad mediante la financiación de proyectos que generen desarrollo sostenible.

Propiciar en sus asociados, dirigentes y administradores actitudes positivas hacia el cambio, como una manera de enfrentar las nuevas realidades que se presentan constantemente y para mantener una capacidad de respuesta ágil a las demandas de servicios, satisfaciendo así las necesidades de sus asociados.

## **Estructura de Participación del Grupo OCCICAFE**

OCCICAFE es, por su naturaleza, una organización democrática y de derecho privado. Es esencial para los asociados tomar parte activa en los procesos electorales, teniendo la posibilidad de elegir y ser elegidos. De esta manera, la base social encuentra un mecanismo dinámico de participación democrática que es abierto, amplio, enérgico y sincero. A través de este mecanismo, se perfilan y seleccionan los líderes que tomarán decisiones en los órganos previstos en la estructura, convirtiéndolas en servicios o beneficios que respondan a las necesidades de la base social que los elige y de donde provienen.

En este esquema de participación, no hay lugar para la manipulación política, el desprestigio personal del oponente o la politiquería baja y de mal gusto. La participación democrática en OCCICAFE debe ser y es de respeto, armonía, amistad y compañerismo. Se valora el reconocimiento de méritos y capacidades probadas y acumuladas, permitiendo a los asociados seleccionar a los mejores talentos humanos para confiarles la dirección y el control de OCCICAFE. De esta manera, se forman verdaderos equipos de trabajo creativos, decisivos, innovadores y enérgicos, capaces de generar desarrollo y servicios, y de facilitar un proceso administrativo exitoso.

La Tabla 2, evidencia la Estructura de Participación de OCCICAFE:

**Tabla 2**

*Estructura de Participación de OCCICAFE*

<b>Estructura</b>	<b>Proceso de Elección</b>	<b>Detalles Adicionales</b>
Asamblea General de delegados	Conformada por los delegados elegidos en cada grupo natural de base por 10 productores asociados. Puede ser en asambleas ordinarias anuales o extraordinarias si se justifica.	Trata asuntos de su exclusiva competencia.
Delegados	Elegidos a nivel de cada uno de los grupos naturales de base en donde están ubicados los asociados. Participación directa y personal en la elección.	Reglamentación especial para participación equitativa y selección de mejores talentos.
Junta Directiva	Elegida en la Asamblea General.	Número de integrantes, período y funciones señalados en el estatuto. Requiere conocimientos asociativos y técnicos, vinculación y trayectoria cafetera positiva, experiencia administrativa y liderazgo.
Fiscal	Elegido con un suplente en la Asamblea General.	Órgano de control social. Número de integrantes, período y funciones

<b>Estructura</b>	<b>Proceso de Elección</b>	<b>Detalles Adicionales</b>
		señalados en el estatuto. Exigencias similares a los asociados de la Junta Directiva.
Comité de Crédito	Elegido por la Junta Directiva.	Órgano auxiliar de la Junta Directiva para atender y decidir sobre las solicitudes de crédito de los asociados. Reglamentación específica.
Comité de Solidaridad	Elegido por la Junta Directiva.	Atiende las necesidades o calamidades que se presentan entre los asociados. Reglamentación específica.

*Fuente.* Elaboración propia, basada en el Plan de Desarrollo de OCCICAFE (2019).

### **Estructura de Servicios del Grupo OCCICAFE**

Para cumplir la Misión, la Visión y en desarrollo de las actividades propias, OCCICAFE puede llevar servicios a la base social a través de los siguientes mecanismos que se presentan en la tabla 3:

**Tabla 3***Definición de la estructura de servicios*

<b>Mecanismo de Servicio</b>	<b>Descripción</b>
<b>En forma directa</b>	A través de su propia estructura interna, especialmente aquellos servicios de naturaleza comercial o complementarios.
<b>Mediante participación en el proceso de integración</b>	Con entidades del sector cafetero de naturaleza asociativa y otras organizaciones en las cuales OCCICAFE es aliada y realiza operaciones comerciales o de otra índole.
<b>A través de su vinculación como usuaria de servicios</b>	Sin condición de asociada, en organizaciones del sector asociativo, especializadas en determinadas actividades como seguros, educación, salud, funerarios, etc.
<b>En asociación con otras entidades</b>	Para crear y desarrollar empresas de diferentes tipos y a través de las cuales se generan servicios o beneficios para la base social.
<b>Apoyo de los grupos naturales de base</b>	Los servicios que se dan a través de la estructura propia de OCCICAFE están apoyados por los grupos naturales de base en diversas localidades, para facilitar la efectiva presencia, mayor eficiencia, agilidad y oportunidad, con calidad.

---

*Fuente.* Elaboración propia, basada en el Plan de Desarrollo de OCCICAFE (2019).

## **Estructura Administrativa**

Estructuralmente la organización tiene como máxima autoridad la Asamblea General de delegados, cuenta con una junta directiva conformada por 15 asociados principales, para el control interno cuenta con un fiscal con su respectivo suplente y para el control externo con un Revisor Fiscal con su respectivo suplente.

## **Estrategias de Fortalecimiento Asociativo y Alianzas Comerciales**

En el ámbito de las alianzas comerciales, OCCICAFE ha experimentado un crecimiento significativo a lo largo de los años. La confianza en el cumplimiento de las ventas de café diferenciado, como los cafés especiales, ha sido clave en este éxito. Actualmente, las alianzas comerciales incluyen empresas reconocidas como:

Sucden Colombia SAS

Caravela Colombia SAS

TMO Import Export SAS

Carcafe SAS

Sucafina SAS

Inconexus SAS

Olam Agro Colombia SAS

Selecto Coffee Exportadores

Estas alianzas han incrementado gracias a la confianza y la reputación de OCCICAFE en el mercado, reflejando su compromiso con la calidad y la sostenibilidad en la industria del café (Representante Legal y Junta Directiva de OCCICAFE, 2021).

## **Proyectos Exitosos y Mejora Administrativa en los Años Cruciales de la Asociación**

### **OCCICAFE**

Para el año 2011, el informe de gestión presentado por el Representante Legal Luis Gonzaga Camero y la Junta Directiva de OCCICAFE, describen importantes logros como son:

Compra de un lote de terreno de 1 Ha, con destino a la consecución de recursos para la formulación del proyecto de una central de secado regional iniciando con las solicitudes de cotización de maquinaria y el lote con escritura a nombre de la Asociación.

Se inicia el convenio con la Alcaldía Municipal denominado apoyo para la producción sostenible de café en el programa de alianzas productivas.

Se llevó a cabo el convenio de reconversión de la caficultura con el Comité de Cafeteros del Huila, mediante el cual se renovaron 78 hectáreas de café envejecido por la variedad Castillo. Este proyecto contó con apoyo en forma de semillas y bolsas para facilitar la renovación.

Se recibieron como anticipos a los exportadores el valor de \$ 6.444.700.000 dando fiel cumplimiento a los plazos otorgados, Cadefihuila, Carcafe, Skn, Virmax, Armajaro, Compañía agrícola de Santander, equivalente a un 82% de los recursos recibidos para la compra de café.

Se Ejecuto del programa alianzas productivas el valor de \$ 202.000.000 recursos otorgados por el ministerio de agricultura en el programa de alianzas productivas

Se presentó un proyecto al Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para el mejoramiento de viviendas de 150 asociados. El valor total del proyecto ascendió a \$864.000.000."

El representante legal realizó una gira a Brasil, invitado por la empresa Pinhalense, con el objetivo de conocer la maquinaria que fabrican. Esta visita fue parte de una posible negociación para el proyecto de la central de secado.

Para el año 2012, el informe de gestión presentado por el Representante Legal Luis Gonzaga Camero y la Junta Directiva de OCCICAFE, describen importantes logros como son:

Se legalizo mediante escritura pública el lote de terreno de 1 Ha, de propiedad de Occicafe, siendo cancelado en su totalidad la suma de \$ 120.000.000.

Se ejecuto el convenio con la Alcaldía Municipal Por \$40.000.000 como apoyo en asistencia técnica y auditoria en la certificación FLO.

Se llevo a cabo el convenio de reconversión de la caficultura con el comité de cafeteros del Huila por valor de \$ 43.000.000 renovando 79 ha de café envejecido por variedad castillo.

Se presento un proyecto denominado Investigación en la calidad del café en el municipio de la Plata Huila a Fondo Nacional de Regalías por \$ 1.145.000.000 siendo aprobado en el segundo semestre del año 2012.

Se realizaron convenios con el exportador Armajaro en asistencia técnica, teniendo como apoyo a 2 técnicos en la organización.

Se Inició el proceso de certificar 200 fincas UTZ con el apoyo de exportador y sin costo al productor.

Se instalaron cámaras de seguridad en la empresa para mayor seguridad

Se otorgaron subsidios a socios que lo necesitaron a través del comité de solidaridad

Se participo en el concurso el grano de oro realizado en Popayán llevándose el 1er lugar con un lote de café de 600 kilos café pergamino seco.

Para los años 2015-2017, el informe de gestión presentado por los Representantes Legales Cesar Tulio Ramírez y William Campos en concordancia con la Junta Directiva de OCCICAFE, describen importantes logros como son:

### ***Convenios y Proyectos de Fortalecimiento***

Gracias al convenio firmado con la Agencia Española ACODEA, en el proyecto “Mercados de café de calidad para los productores de La Plata”, OCCICAFE recibió apoyo constante en actividades que fortalecieron la organización empresarial y productivamente.

Algunas de las actividades realizadas fueron:

Se realizó el proyecto para la construcción del centro agroindustrial para la modernización de los procesos poscosecha de los productores de café de alta calidad de sur occidente del Huila y oriente caucano

En el mes de octubre del 2016 se inicia con el proyecto de investigación de las condiciones de control de calidad de café especial La Plata Huila, centro oriente de ciencia y tecnología entre la Gobernación del Huila y la Universidad Surcolombiana en el cual OCCICAFE quedó dotado con un laboratorio de análisis de calidad de café y los estudios de impacto se realizaron en 10 fincas previamente escogidas y repartidas en el radio de acción de OCCICAFE cumpliendo los requisitos que designe la Universidad y Gobernación.

Mejora del módulo de inventarios de materia prima con actualización en tiempo real.

Desarrollo de un sistema de información intermodulado.

Financiación del 50% del salario de un técnico especializado en calidades del café.

Análisis foliares/suelo para las fincas del grupo de productores de cafés especiales.

Diseño e impresión de materiales promocionales y cartelería de la Bodega Industrial.

Capacitación en procesos poscosecha y comercialización de cafés especiales.

Implementación de un Plan de Acción de Marketing.

Asesoría para la elaboración de un Plan Estratégico y un Plan de Negocio y comercialización para la unidad de café tostado y molido (online).

Este convenio contó con una participación del 70% por parte de ACODEA, ascendiendo a \$42.079.913, y la contrapartida de OCCICAFE del 30%, valorada en \$23.397.833.

### ***Gestión Financiera y Créditos***

Gracias a una gestión financiera sólida, la Fundación Rabobank concedió a OCCICAFE un crédito por valor de \$1.000.000.000, utilizado como capital de trabajo con un plazo de 10 meses para su pago. Además, se continuó con el Proyecto de Alianzas Productivas, proporcionando insumos e infraestructura a 83 beneficiarios, con recursos gestionados directamente por OCCICAFE.

## **Diseño Metodológico**

Este estudio abarco un enfoque cualitativo, centrado en la comprensión profunda y detallada de las experiencias y percepciones de los asociados del Grupo Asociativo OCCICAFÉ.

### **Metodología para el Objetivo 1**

Para abordar el objetivo general, se inició el proceso con la aplicación de 19 encuestas específicamente dirigidas a los asociados fundadores. Esta etapa sirvió para obtener una visión preliminar de la composición y dinámicas internas del grupo. Para la recolección de datos, se aplicó un enfoque de encuesta semiestructurada (ver Apéndice A, p. 103), facilitando así una exploración detallada de las experiencias y percepciones de estos asociados.

La aplicación de las encuestas se realizó mediante un enlace compartido One Drive mediante un grupo de WhatsApp, evidenciado por una captura de pantalla en el Apéndice B (p. 109). Además, se llevó a cabo una entrevista personal con el gerente del grupo y la líder administrativa, la señora Neiza Santacruz (ver Figura 22), quienes autorizaron el acceso a documentos físicos y digitales relevantes para la investigación, incluyendo estatutos, actas de conformación, actas de asamblea y el plan de desarrollo de la organización. Estos documentos proporcionaron información valiosa para el estudio (ver Apéndices E y F, pp. 112-113).

Las encuestas se diseñaron para captar la percepción de los asociados respecto al estado actual de asociatividad, enfocándose en explorar la dinámica de las alianzas y los procesos de toma de decisiones implementados hasta la fecha. Este enfoque evidencia la efectividad de las estrategias puestas en práctica y además identifica áreas potenciales para la mejora de la gestión y los procesos de toma de decisiones dentro de la asociación.

Este método permitió categorizar las respuestas de acuerdo con su nivel de aceptación o empatía hacia las estrategias de fortalecimiento asociativo implementadas por la organización.

## Metodología para el Objetivo 2

Para el objetivo específico, se realizó revisión de una variedad de documentos, que incluyeron los estatutos de la asociación, las actas de las reuniones, los informes financieros y los planes de negocio y mercadeo. examinando especialmente las alianzas comerciales implementadas por el Grupo Asociativo OCCICAFÉ, los cuales están disponibles para consulta y proporcionan información crucial para comprender su posición actual en el mercado agrícola (ver Figura 21). Esta revisión permitió identificar las mejores prácticas y las tendencias actuales en el mercado, ofreciendo una visión completa de las alianzas comerciales implementadas durante la vigencia de la asociación.

Mediante esta revisión documental en los archivos del grupo se logra trazar la evolución de la asociación desde sus inicios hasta la fecha, permitiendo también sistematizar la información relacionada con las alianzas comerciales y la identificación de mejores prácticas, ofreciendo una visión de cómo estas han brindado beneficios a los asociados, fortaleciendo sus instalaciones y los precios ofrecidos en el café por su calidad y apoyándolos en la implementación de normas y sellos de certificación.

Para complementar este análisis, se aplicó el instrumento de Matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), como se muestra en la Figura 21. Esta matriz permitió identificar y evaluar tanto los factores internos, como las debilidades y fortalezas de las alianzas comerciales de OCCICAFÉ, así como las oportunidades y amenazas externas proporcionando una comprensión profunda de la influencia de las alianzas comerciales y proponer estrategias de mejora.

**Metodología para el Objetivo 3:**

Se identificaron y registraron las estrategias asociativas implementadas por el grupo para mejorar su capacidad productiva y de negociación en el mercado agrícola. Este proceso se llevó a cabo mediante el análisis de las alianzas y convenios establecidos con los aliados comerciales. El objetivo es proporcionar recomendaciones o propuestas de mejora aplicables dentro de la organización y la comunidad en general.

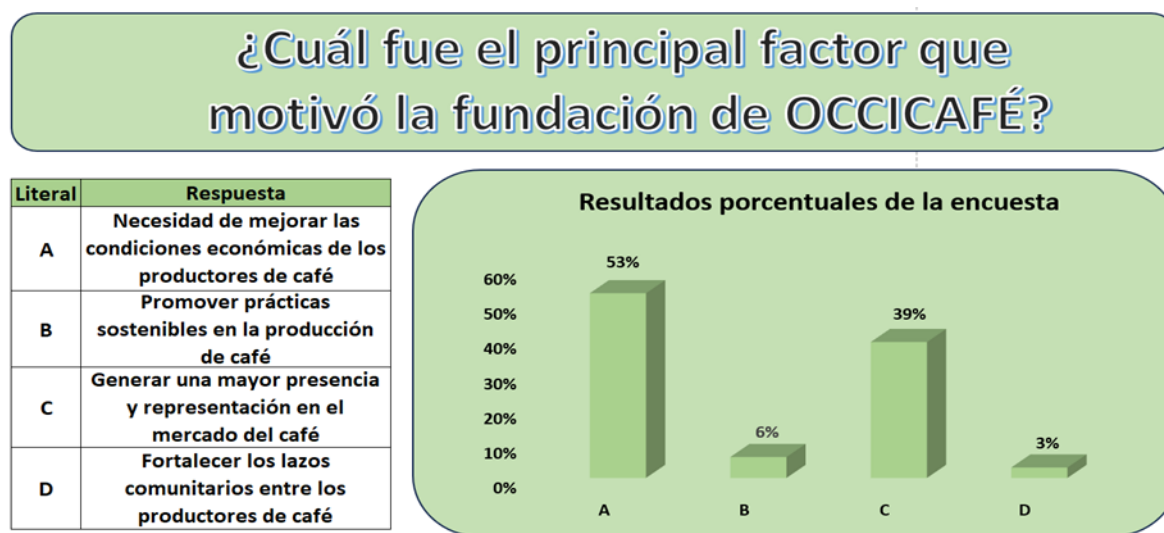
Como parte de este proceso, se desarrolló un plan de relacionamiento estratégico sobre Estrategias Propuestas para el Fortalecimiento Asociativo en OCCICAFÉ, detallado en la página 88. Este plan tiene como finalidad mejorar los procesos que requieren atención para impulsar el crecimiento continuo de la organización.

## Resultados

Dentro de esta sección que abarca el desarrollo del objetivo específico 1, es esencial destacar los resultados más sobresalientes de las encuestas realizadas a los fundadores y asociados del grupo asociativo, ya que ofrecen una perspectiva única y reveladora sobre las perspectivas de este proceso asociativo. Estos hallazgos no solo ilustran la dinámica interna y las relaciones dentro del grupo, sino que también arrojan luz sobre las estrategias que han permitido al grupo crecer y prosperar en un entorno complejo y competitivo. A continuación, se presentarán algunos de estos resultados relevantes que contribuyen a una comprensión más profunda de su trayectoria y su impacto en la comunidad.

### Figura 9

*Motivación Inicial de la Fundación del Grupo.*



*Fuente.* Datos recopilados por el autor, 2023.

La figura 9 arroja una visión esclarecedora sobre las fuerzas impulsoras detrás de la formación del Grupo Asociativo donde la mayoría de los encuestados (53%) identificaron la mejora de las condiciones económicas como la principal motivación. Este hallazgo refleja una preocupación central por la viabilidad económica y el bienestar de los productores de café. Esta

estrategia de fortalecimiento asociativo en este contexto puede verse como un medio para lograr una mayor eficiencia económica y una distribución equitativa de los recursos.

Un porcentaje considerable de los encuestados (39%) enfatizó la importancia de establecer una presencia sólida en el mercado del café. Esta motivación se alinea con la necesidad de formar alianzas comerciales agrícolas que puedan fortalecer la posición de OCCICAFÉ en un mercado competitivo.

Una proporción del 6% de los encuestados destacó la sostenibilidad como una motivación esencial. Esta perspectiva puede interpretarse como un reconocimiento de la importancia de la sostenibilidad en la producción de café, reflejando una conciencia creciente de la responsabilidad ecológica y social.

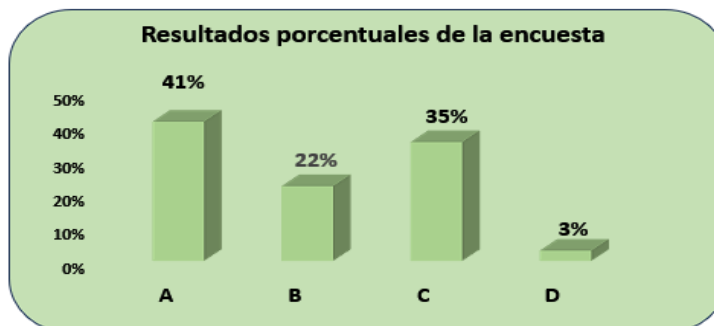
La menor proporción de respuestas el 3%, se centró en el fortalecimiento de los lazos comunitarios entre los productores de café. Aunque pueda parecer una preocupación secundaria, este aspecto subraya la importancia de la cohesión social y la confianza mutua en la construcción de una asociación exitosa.

### Figura 10

*Aspectos de la Fundación de OCCICAFÉ*

**¿Cuál de los siguientes aspectos fue mas influyente en la decisión de fundar OCCICAFÉ?**

Literal	Respuesta
A	Mejorar la calidad y trazabilidad del café producido
B	Aumentar el acceso a capacitación y recursos
C	Crear un modelo de negocio competitivo
D	Estar asociados por la pertinencia del sector



*Fuente.* Datos recopilados por el autor, 2023.

La figura 10 despliega una visión multifacética de los objetivos y motivaciones que llevaron a la creación del Grupo Asociativo. La mejora en la calidad y trazabilidad del café producido, que representa el 41% de las respuestas, emerge como un pilar fundamental en la concepción de la asociación. Este aspecto refleja una preocupación por elevar los estándares de producción, garantizando no solo una calidad superior sino también una mayor transparencia en la cadena de suministro. La trazabilidad, en este contexto, se ha convertido en el instrumento vital para fortalecer la confianza entre los productores, los consumidores y los intermediarios, alineándose con las tendencias globales hacia una mayor responsabilidad y ética en la producción agrícola.

El 35% de los encuestados identificó la creación de un modelo de negocio más competitivo y sostenible como una motivación clave, este enfoque hacia la competitividad y la sostenibilidad revela una comprensión sofisticada de los desafíos y oportunidades en el mercado del café contemporáneo. La sostenibilidad, en particular, resuena con una conciencia creciente de la necesidad de equilibrar el crecimiento económico con la responsabilidad ecológica y social, mediante una aspiración de construir un modelo de negocio que pueda competir eficazmente sin comprometer estos valores fundamentales refleja una visión estratégica y a largo plazo.

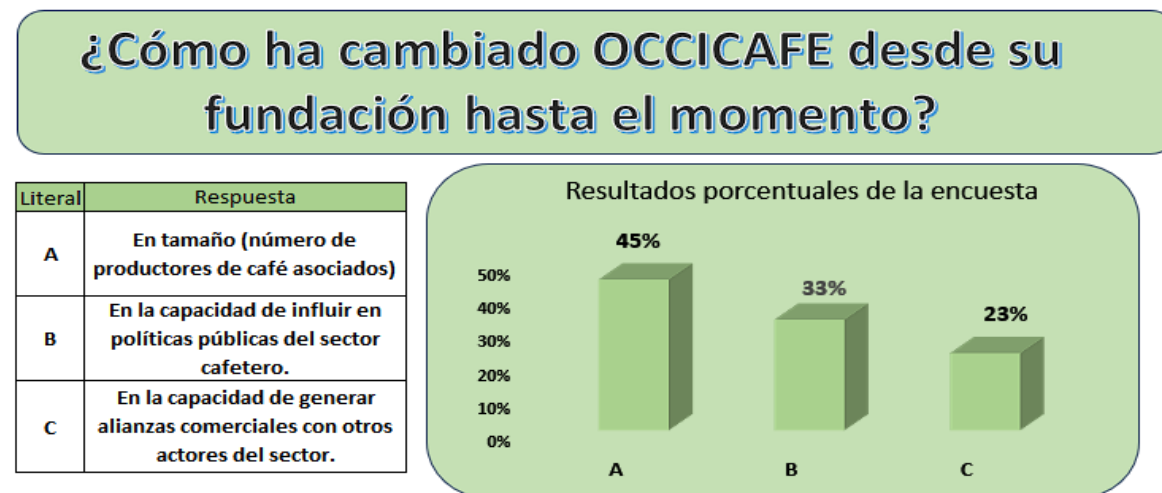
El 22% de los participantes en la encuesta indicó que el factor decisivo para la creación de OCCICAFÉ fue mejorar el acceso a la formación y los recursos para los caficultores. Este incremento subraya la relevancia de la educación y el desarrollo de habilidades en la producción de café, esenciales para aumentar la eficiencia y la productividad, así como para promover un aprendizaje constante y la adaptabilidad, vitales en una industria que siempre está cambiando.

Por otro lado, un 3% manifestó su interés en unirse debido a la relevancia del sector. Este detalle es significativo, ya que demuestra la identificación y el compromiso de los agricultores

con una asociación que contribuye a la consecución de metas comunes, destacando la importancia de la colaboración y la unidad entre los miembros y la organización.

### Figura 11

*Factores de Crecimiento y Desarrollo en OCCICAFÉ*



*Fuente.* Datos recopilados por el autor, 2023.

La figura 11, que describe cómo ha cambiado OCCICAFÉ desde su fundación hasta el momento revela una transformación que abarca varios aspectos claves. La expansión en el número de productores asociados, que constituye el 45% de la transformación, es un testimonio del crecimiento y la atracción que ha experimentado la asociación, este aumento en el tamaño no es simplemente una medida cuantitativa; refleja una mayor diversidad y una red más amplia de colaboración y apoyo mutuo. La capacidad de atraer a más productores indica una reputación creciente y una propuesta de valor convincente que resuena con las necesidades y aspiraciones de la comunidad de productores de café.

La capacidad de influir en las políticas del sector cafetero, que representa el 33% de la transformación, es una dimensión crítica que va más allá de la mera producción y comercialización. La influencia política no solo permite al grupo en abogar por los intereses de sus asociados, sino que también posiciona a la asociación como un actor clave en la

configuración del paisaje regulatorio y normativo del sector cafetero, esta capacidad de influencia refleja una madurez y una sofisticación que trascienden la operación diaria, participando activamente en el diálogo y la toma de decisiones a nivel sectorial.

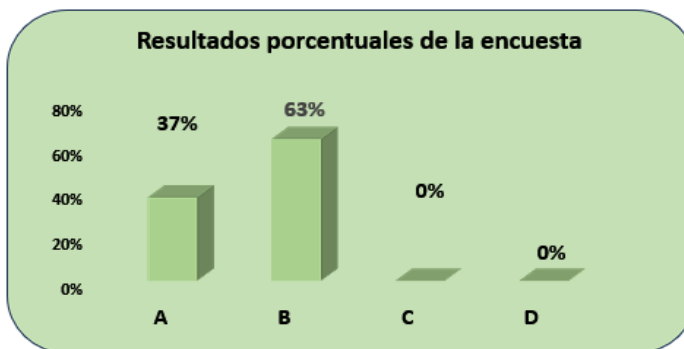
La capacidad de generar alianzas comerciales, que comprende el 23% de la transformación, es otra faceta vital en la evolución de OCCICAFÉ. Las alianzas comerciales no son solamente transacciones económicas; son relaciones estratégicas que pueden abrir nuevos mercados, mejorar la eficiencia y fortalecer la resiliencia frente a las fluctuaciones del mercado. La habilidad para forjar y mantener estas alianzas es un indicador de la agudeza comercial y la visión estratégica que refleja una comprensión profunda de la dinámica del mercado y las oportunidades emergentes.

### Figura 12

*Percepción de la Eficacia de las Estrategias en OCCICAFÉ año 2005 hasta la fecha.*

¿Cómo describiría la eficacia de las estrategias de fortalecimiento asociativo y alianzas comerciales agrícolas implementadas por OCCICAFÉ?

Literal	Respuesta
A	Muy eficaces
B	Eficaces
C	Poco eficaces
D	No eficaces en absoluto



*Fuente.* Datos recopilados por el autor, 2023.

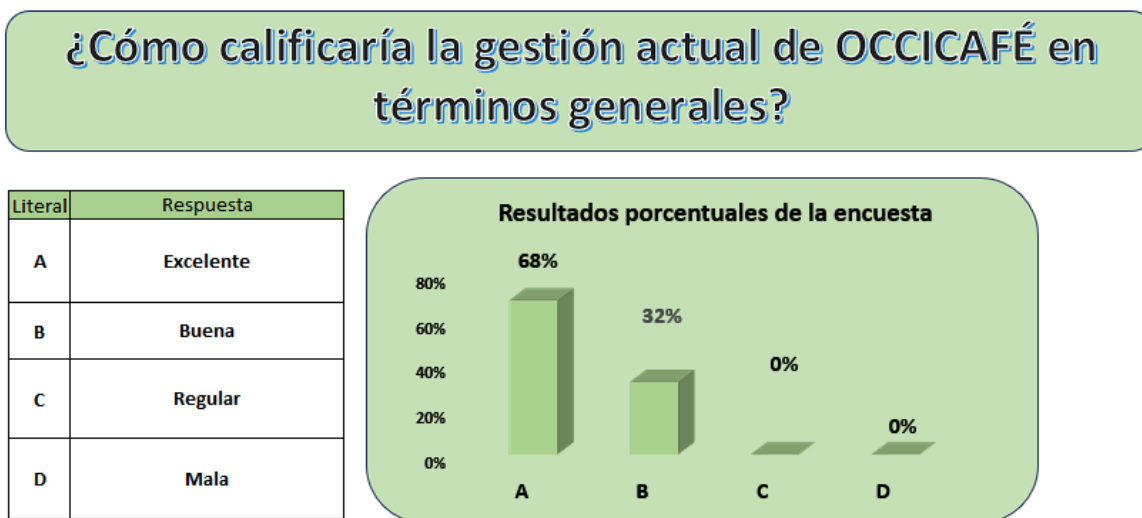
La evaluación de la eficacia de las estrategias de fortalecimiento asociativo y alianzas comerciales implementadas por OCCICAFÉ revela una percepción altamente positiva entre los participantes. La figura muestra que un 37% de los encuestados considera que estas estrategias

son "muy eficaces", mientras que un 63% las califica como "eficaces". Esta distribución no solo refleja una aprobación generalizada, sino que también subraya una confianza notable en la dirección y enfoque adoptados por la asociación.

La ausencia de respuestas negativas o neutrales en la evaluación es un indicador contundente de la alineación de las estrategias con las necesidades y objetivos de los asociados del grupo, esta combinación de respuestas que califican las estrategias como "muy eficaces" y "eficaces" sugiere una implementación exitosa que ha logrado resonar con las expectativas y aspiraciones de los productores de café.

### Figura 13

*Análisis de la Satisfacción con la Gestión Actual de OCCICAFÉ*



*Fuente.* Datos recopilados por el autor, 2023.

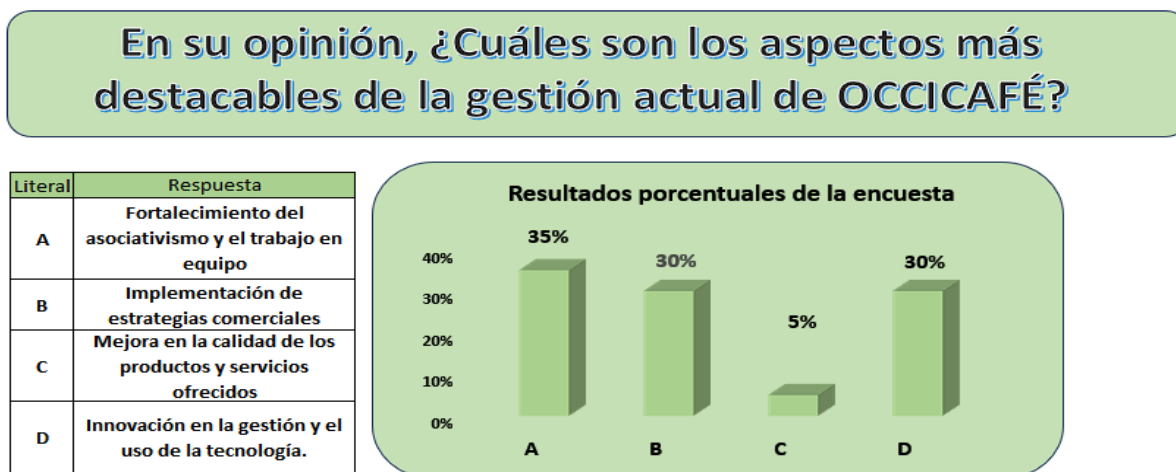
La evaluación de la gestión actual de OCCICAFÉ, tal como se refleja en la figura 14, revela una percepción altamente positiva entre los encuestados. Un abrumador 68% de los participantes calificó la gestión como "Excelente", mientras que el 32% restante la consideró "Buena". Esta distribución de respuestas no solo subraya la satisfacción general con la dirección y las operaciones actuales del grupo, sino que también refleja una confianza significativa en las estrategias y políticas implementadas.

La calificación "Excelente" podría interpretarse como un reconocimiento de la eficacia de las estrategias de fortalecimiento asociativo y alianzas comerciales, que han sido fundamentales en la consolidación como una entidad influyente en el sector cafetero. La gestión actual parece haber logrado un equilibrio entre la promoción de prácticas sostenibles, la mejora de la calidad y trazabilidad del café producido, y la creación de un modelo de negocio competitivo y sostenible.

Por otro lado, la calificación "Buena" también es significativa, ya que indica una aprobación general, aunque con posibles áreas de mejora. Esto podría sugerir que, aunque la gestión actual es fuerte en muchos aspectos, aún hay oportunidades para fortalecer aún más la asociación, ya sea a través de la expansión de alianzas comerciales, la mejora de la capacitación y los recursos para los productores de café, o la profundización de la influencia en las políticas del sector.

#### Figura 14

*Factores claves de la Administración de OCCICAFÉ*



*Fuente.* Datos recopilados por el autor, 2023.

La figura 14 revela una perspectiva multifacética de lo que los asociados consideran como los componentes más notables de la gestión actual. El fortalecimiento del asociativismo y el trabajo en equipo, que constituye el 35% de las respuestas, refleja una conciencia y valoración

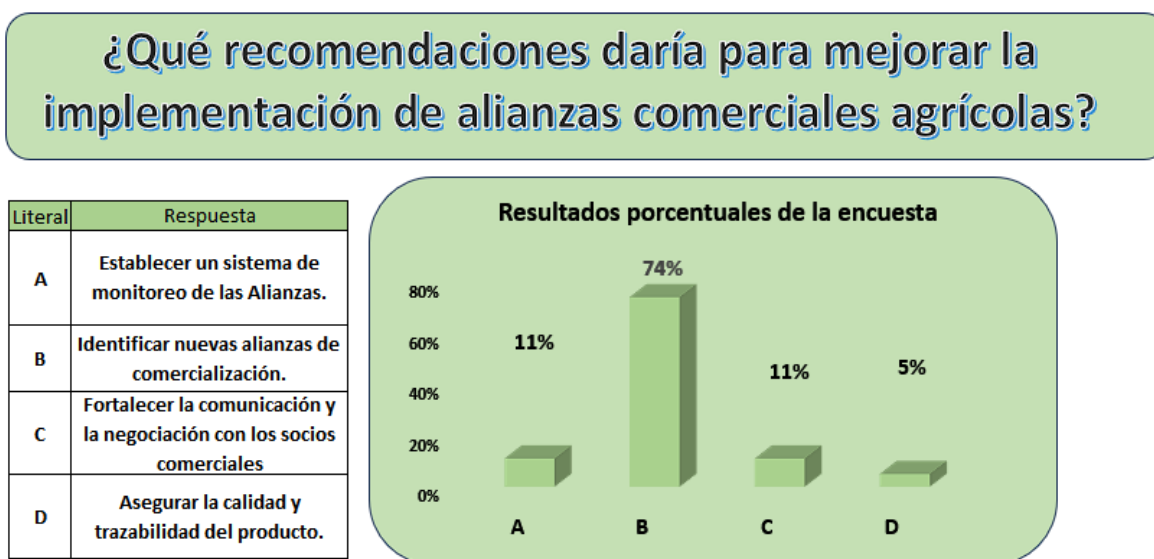
de la colaboración y la cohesión dentro de la organización, manifestándose como una dimensión fundamental en cualquier grupo asociativo, y su prominencia en las respuestas indica una fuerte cultura de cooperación y compromiso compartido.

En estrecha relación, la implementación de estrategias comerciales exitosas y la innovación en la gestión y el uso de la tecnología, cada una con un 30%, demuestran una orientación hacia la eficacia y la modernización que han sido testigos en los proyectos ejecutados. La presencia de estrategias comerciales exitosas sugiere una capacidad de adaptación y respuesta a las demandas del mercado, mientras que la innovación en la gestión y la tecnología indica una disposición para adoptar nuevas metodologías y herramientas de la empresa y asociados que puedan mejorar la eficiencia y la competitividad.

La mejora en la calidad de los productos y servicios ofrecidos se encuentra con el 5% de las respuestas. este aspecto subraya en la necesidad de mejorar los canales de distribución del café, manifestándose en un impacto significativo en la reputación y la confianza del cliente.

### Figura 15

*Estrategias Sugeridas para Potenciar las Alianzas Comerciales Agrícolas*



*Fuente.* Datos recopilados por el autor, 2023.

La figura 15 ofrece una visión crítica y constructiva de las áreas en las que OCCICAFÉ podría mejorar su enfoque en la formación y gestión de alianzas comerciales.

En este punto, la mayoría de los encuestados, un 74%, enfatizó la necesidad de identificar nuevas oportunidades de colaboración y alianzas con otros sectores, este resultado refleja una conciencia de que el paisaje comercial y agrícola está en constante evolución, y que la adaptabilidad y la búsqueda proactiva de nuevas oportunidades son esenciales para mantener la relevancia y la competitividad. La colaboración intersectorial puede abrir puertas a mercados y recursos inexplorados, y fortalecer la resiliencia de OCCICAFÉ frente a los cambios en el entorno económico.

En contraste, el 11% de los encuestados destacó la importancia de establecer un sistema de monitoreo y seguimiento para evaluar la eficacia de las alianzas comerciales, en concordancia con la necesidad de fortalecer la comunicación y la negociación con los socios comerciales existentes. Esta recomendación a mi manera de analizar es crucial. Un sistema de monitoreo y seguimiento bien diseñado puede proporcionar datos objetivos y oportunos sobre el rendimiento de las alianzas, permitiendo ajustes y mejoras continuas. Esta retroalimentación basada en datos puede ser una herramienta poderosa para asegurar que las alianzas comerciales estén alineadas con los objetivos estratégicos y estén cumpliendo con sus metas.

El 5% de los encuestados destacó la importancia de asegurar la calidad y trazabilidad del producto. Aunque es la proporción más baja, se enfatiza que este es un punto fuerte de monitoreo por parte del grupo en las fincas de los asociados.

Los resultados del análisis del objetivo específico 2 se enfocan en la exploración detallada de diversos aspectos fundamentales relacionados con los elementos esenciales de las estrategias de fortalecimiento asociativo y las alianzas comerciales del Grupo Asociativo.

Mediante la revisión de los documentos existentes en la asociación, se examina el papel que desempeñan en la continuidad y sostenibilidad de esta asociación, para poder abordar unas recomendaciones que el grupo puede implementar a mediano plazo.

Es importante mencionar que la trayectoria del Grupo Asociativo OCCICAFÉ desvela un factor fundamental y constante que permea desde la identificación inicial de las necesidades que catalizaron la creación del proceso asociativo, hasta su evolución y consolidación. Este factor reside en la determinación y perspectiva de un conjunto de agricultores cuyo objetivo era mejorar las condiciones de vida en su comunidad. Su impulso no se limitó a consideraciones económicas, sino que también abarcó aspectos sociales y culturales, manifestando un compromiso genuino con el bienestar común y el progreso sostenible.

Esta motivación refleja una comprensión profunda de la interconexión entre la economía, la sociedad y la cultura, y subraya la importancia de una aproximación en la construcción de una comunidad resiliente y próspera por medio de la asociatividad.

El fundamento anterior encuentra respaldo en el estudio de tesis de Chavarría López (2021), quien destaca que el cooperativismo es uno de los sistemas económicos con presencia en todo el mundo. En este sistema, los trabajadores buscan superar las condiciones sociales y forman cooperativas. A pesar de que estas difieren significativamente de las empresas convencionales en términos de constitución y aspiraciones, comparten el desafío de mantenerse en el mercado, lo que refuerza la complejidad y la necesidad de un enfoque multifacético en el fortalecimiento asociativo, como se evidencia en la trayectoria de OCCICAFÉ.

### **Identificación de las Alianzas Comerciales del Grupo Asociativo OCCICAFÉ**

Desde su fundación en 2005, OCCICAFÉ ha construido una reputación positiva a través de una gestión transparente y meticulosa. La confianza y el respeto ganados, junto con la calidad

y diversidad de los servicios ofrecidos por OCCICAFÉ, han comenzado a trascender los límites de la comercialización del café. Esto ha despertado el interés de otros exportadores que desean asociarse con esta destacada empresa y contribuir a su noble causa social. Como resultado, se ha iniciado una nueva etapa en la vida de la Asociación, en la que se comercializa el café como "Café Especial" a países tan importantes como Estados Unidos y Europa, a través de exportadores como CADEFIHUILA, SUCDEN COLOMBIA, CARCAFE, CARAVELA, OLAM COFFEE.

### Figura 16

*Logos de las Empresas Exportadoras Asociadas con OCCICAFE*



*Fuente.* OCCICAFÉ. (2022).

La relevancia de estos logros se magnifica por el hecho de que siempre han estado acompañados de una actividad de servicios ininterrumpida para los asociados de la asociación. En otras palabras, los avances en los aspectos comerciales y técnicos nunca han afectado el cumplimiento de sus objetivos sociales (ver tabla 4).

**Tabla 4**

*Alianzas Estratégicas de OCCICAFÉ que Fomentan Sostenibilidad a los Asociados.*

<b>Aliado Comercial</b>	<b>Actividades Representativas con OCCICAFÉ</b>	<b>Normas y Sellos de Certificación</b>	<b>Apoyo Técnico y Otros Aspectos</b>
<b>Sucden Colombia SAS</b>	Participación en el mercado de cafés especiales y diferenciados, generando valor agregado a los precios.	Fairtrade.	Apoyo profesional técnico con énfasis en fomento de la conciencia responsable entre los productores, promoción de la armonía en la producción de café con el medio ambiente.
<b>Caravela Colombia SAS</b>	Fortalecimiento de conocimiento a los agricultores a través de la formación en Buenas Prácticas Agrícolas, uso seguro de insumos y agroquímicos, Salud y	Rainforest Alliance, UTZ.	Apoyo en precio adicional de café diferenciado, enfocándose en la calidad y sostenibilidad ambiental del café.

---

	Seguridad en las Fincas		
	Cafeteras, uso adecuado de equipos de protección.		
	Iniciativas que benefician al productor, su familia y trabajadores, por medio de asignación de recursos en la ejecución de proyectos de mejora en las unidades productivas en el área de producción y transformación del fruto.	Fairtrade (FLO). Comercio Justo.	Contribución al crecimiento significativo de OCCICAFÉ en el ámbito de apoyo interinstitucional mediante las ventas de café.
<b>Cadefihuila</b>	Cuenta con su Organización de Apoyo al Productor (OAP), abordando la sostenibilidad desde los aspectos económicos, sociales y ambientales, factores fundamentales para las comunidades cafeteras.	4C, UTZ, Rainforest Alliance, Fairtrade y Orgánico, C.A.F.E Practices, Nespresso AAA.	Refuerzo de la reputación de OCCICAFÉ en el mercado, enfocado en la calidad y sostenibilidad.
<b>Carcafe SAS</b>			
<b>Olam Coffee</b>	Alianzas comerciales enfocadas en mejorar la	Fairtrade (FLO). Comercio Justo.	Apoyo técnico que incluye asesoría en

---

---

competitividad y	prácticas agrícolas
sostenibilidad de los	sostenibles, acceso a
asociados. Esto incluye	tecnologías y
apoyo en la formación en	formación en gestión
Buenas Prácticas Agrícolas,	empresarial.
el uso seguro de insumos y	
agroquímicos, Salud y	
Seguridad en las Fincas	
Cafeteras, el uso adecuado de	
equipos de protección,	
administración de fincas	
cafeteras, y legislación	
laboral.	

---

*Fuente.* El autor, 2023.

## **Identificación de las Mejores Prácticas de OCCICAFE hacia sus Asociados Producto de Estrategias y Alianzas Comerciales.**

### ***Proyectos de Desarrollo y Mejora Competitiva***

Con el apoyo de la Oficina de la Agencia de Desarrollo Rural (ADR), entidad adscrita al Ministerio de Agricultura y desarrollo rural, se presentó satisfactoriamente el proyecto “Fortalecimiento de la cadena productiva del café producido por OCCICAFE en el municipio de La Plata, Huila”. Este proyecto recibió una calificación viable en el Diagnóstico de la Etapa Documental, y durante el primer trimestre de 2022, se continuará con la etapa de Diagnóstico

Territorial.

### ***Excelencia en la Gestión de Personal y Operaciones Comerciales***

La empresa, por sus excelentes balances financieros, mantuvo al personal en roles operativos y administrativos, y creó nuevos cargos para mejorar la eficacia en el servicio a los clientes. En cumplimiento con los requerimientos del convenio con la Agriagencia de cooperación internacional para el desarrollo agrario de habla hispana (ACODEA), se creó el cargo de Técnico de Campo y con la aprobación de la Junta Directiva, se creó el cargo de Auxiliar Contable, ampliando la planta administrativa. En cuanto a las operaciones comerciales, se firmaron contratos importantes que reflejan el crecimiento y la expansión de la empresa:

Contrato por 50.000 kilos de café Fairtrade Condor Specialty Coffee y 26.000 kilos con Sucden Colombia SAS.

Contratos para la comercialización de café Rainforest Alliance, UTZ con los exportadores SUCDEN Colombia SAS, Carcafe Ltda., Racafe & CIA.

### ***Iniciativas de Comercio Justo y Sostenible***

OCCICAFE mantuvo una participación activa en iniciativas de comercio justo y sostenible, logró la renovación del registro de exportación, estableció inversiones para el mejoramiento de la productividad cafetera, y otorgó préstamos emergentes a los asociados. Además, realizó Días de Campo para asociados, basados en demostraciones de métodos para mejorar la calidad, producción y establecimiento de cultivos agrícolas.

Para el año 2017 se estableció que se destinara del premio social FAIRTRADE, máximo el 70% para la inversión en la compra de insumos agrícolas para el mejoramiento de la productividad cafetera.

Esta se destinará a la compra de fertilizantes, maquinaria agrícola, herramientas,

fungicidas, insecticidas y plaguicidas permitidos por las normas de certificación, que los asociados aplicaran a sus cafetales en los periodos respectivos, quienes colocaran la mano de obra.

El 30% restante del premio social FAIRTRADE será destinado para el fortalecimiento empresarial de OCCICAFE, desarrollando las siguientes actividades:

Mantenimiento de las instalaciones de acopio y secado del café

Mantenimiento en la sede principal de OCCICAFE, con su nuevo laboratorio de catación de café

Pago de analista de calidades de café.

Sostenimiento de sellos de Certificación

Pago coordinador de compras

Transporte de café pergamino seco

Insumos para el secado de café en el silo de OCCICAFE

Para el año 2018, el informe de gestión fue presentado por el Representante Legal y la Junta Directiva de OCCICAFE, detallando importantes propuestas y logros que marcaron un año significativo para la organización. A continuación, se resumen las principales iniciativas y acciones llevadas a cabo:

### ***Construcción y Modernización de Infraestructuras***

Centro de Acopio OCCICAFE: Se inició la construcción de este centro con recursos propios, financiados mediante un crédito preaprobado con DAVIVIENDA por valor de \$490.000.000, bajo la línea Finagro "A Toda Máquina".

### ***Dotación de Maquinaria***

Se gestionó ante las entidades gubernamentales la dotación de una trilladora, que sería instalada en la fase inicial del Centro de Acopio.

### ***Modernización de la Bodega Principal (SILO)***

Se gestionaron recursos para actualizar y mejorar las instalaciones de la bodega en la sede principal de OCCICAFE.

### ***Adecuación del Salón de Reuniones***

Se llevó a cabo la remodelación y adecuación del salón de reuniones ubicado en la segunda planta de la sede principal.

### **Gestión de Créditos y Relaciones Comerciales**

#### ***Crédito para la Comercialización de Café***

Se continuó con la gestión de crédito para la comercialización de café con la Fundación Rabobank, fortaleciendo la relación financiera con esta entidad en beneficio para los asociados.

### **Participación en Eventos Internacionales**

Feria Internacional de Café SCAA en Boston, Estados Unidos: OCCICAFE aprobó la participación en este prestigioso evento en abril de 2019, destacando su presencia en el escenario internacional del café y fortaleciendo su red de contactos y oportunidades comerciales (Representante Legal y Junta Directiva de OCCICAFE, 2018).

Para el año 2019, el informe de gestión presentado por el Representante Legal y la Junta Directiva de OCCICAFE, describen importantes logros como son:

Consecución del crédito por valor de \$582.118.000; de los cuales \$551.718.000 se destinaron para la construcción de la bodega y \$30.400.000, se destinarán a la compra de silos para

secado de café, este crédito fue concedido por el Banco Agrario de Colombia, con un plazo de 8 años para su pago.

Se inició la construcción del Centro Regional de Acopio OCCICAFE en el mes de agosto de 2019 con recursos propios, por un valor de \$550.000.00.

Realización de estrategias como los días de campo, basado en escuelas para agricultores en alianza con Caravela Colombia S.A.S.

Proyecto de Alianzas Productivas en la entrega de insumos e infraestructura para los 83 beneficiarios. Los recursos de dicho fondo fueron asignados para el manejo directo de OCCICAFE.

Contratos de comercialización de café especial pergamino seco con Caravela Colombia S.A.S. y SUCAFINA, empresas dedicadas a la exportación de café.

Contrato por 125.000 kilos de café FLO Comercio Justo con Olam Agro Colombia S.A. y 75.000 kilos con Engelhart Commodities Trading Partners (ECTP).

Contratos para la comercialización de café Rainforest Alliance, UTZ con los exportadores ENGELHART CTP Colombia SAS, Carcafé Ltda., Racafé & CIA. S.C.A. e Inconexus S.A.S.

Para el año 2020, el informe de gestión presentado por el Representante Legal y la Junta Directiva de OCCICAFE, describen importantes logros como son:

Nueva alianza comercial con la Cooperativa Agrícola del Quindío COOAGROQUIN.

Se vendieron 100.044 kilos de café pergamino seco de la Línea FLO COMERCIO JUSTO por un total de \$1.390.918.777, con una prima social de \$224.027.483 para inversión a los asociados y área administrativa.

Gracias al buen manejo financiero la Fundación Rabobank les concedió un crédito por valor de \$1.000.000.000, solo solicitamos el desembolso del 50% para capital de trabajo durante el año 2020.

Se terminó a satisfacción la construcción del Centro Regional de Acopio OCCICAFE con un área total de 471 metros cuadrados, con un costo total de \$550.000.000.

Se continuó con el Proyecto de Alianzas Productivas en la entrega de insumos e infraestructura para los 83 beneficiarios. Los recursos de dicho fondo fueron asignados para el manejo directo de OCCICAFE.

Gestión para la consecución de recursos económicos del gobierno el gobierno nacional, departamental y municipal para cofinanciar el proyecto de Instalación de la primera trilladora y tostadora de café en el Municipio de La Plata Huila.

La organización recibió donaciones de entidades internacionales para apoyar durante la pandemia de COVID-19. Entre estas donaciones, se destacan \$18.085.735 de la Fundación Rabobank y \$19.275.379 de la Asociación Coordinadora Latinoamericana. Estos fondos fueron destinados a ayuda humanitaria para los agricultores y asociados de la asociación, incluyendo apoyos para kits de bioseguridad y provisiones de alimentos para los asociados. Las donaciones se ejecutaron durante la vigencia del período en cuestión.

Para el año 2021, el informe de gestión presentado por el Representante Legal y la Junta Directiva de OCCICAFE, describen importantes logros como son:

Nueva alianza comercial con Import Export SAS y Selecto Coffee Exportadores.

Participación activa en la Iniciativa Colombiana de pequeños productores de Comercio Justo y Solidario y Sostenible a través de reuniones, asambleas y talleres que fortalecen el comercio justo.

Continuación con la ejecución del convenio con ACODEA y ejecutar a satisfacción las actividades programadas en el Plan de Acción con una asignación de 14.645 Euros.

Inicio segunda etapa con los requerimientos del proyecto “Fortalecimiento de la cadena productiva del café producido por OCCICAFE en el municipio de La Plata Huila en las etapas de Secado, Trillado y Tostión para el mejoramiento de la competitividad LA PLATA – HUILA”; ante la Agencia de Desarrollo Rural Departamental.

### **Análisis DAFO para el Fortalecimiento Asociativo y Comercial en OCCICAFÉ**

En el contexto del fortalecimiento asociativo y comercial de OCCICAFÉ, les presento un análisis DAFO como herramienta clave para descifrar y evaluar tanto las fortalezas intrínsecas como las oportunidades de mejora que enfrenta la asociación. Este enfoque permite una exploración detallada de los elementos internos y externos que influyen en OCCICAFÉ, destacando cómo estos factores pueden impactar su trayectoria y posición en un mercado.

La matriz DAFO presentada (ver Tabla 5) ofrece una visión integral del estado actual de la asociación y proyecta cómo podría evolucionar en respuesta a las dinámicas del entorno en el que opera.

Tabla 5

Matriz DAFO de la Asociación OCCICAFÉ.

**Matriz DAFO Grupo OCCICAFÉ**

		Análisis Interno	Análisis Externo
<b>Aspectos Negativos</b>	<b># Debilidades</b>		<b># Amenazas</b>
	<b>1</b>	Falta de alcance y claridad en la comunicación a los asociados.	<b>1</b> Cambio climático afectando la producción.
	<b>2</b>	Ausencia de un sitio web actualizado y funcional con capacidades de comercio electrónico.	<b>2</b> Desafíos en la Cadena de Suministro y Logística
	<b>3</b>	Falta de capacitación en prácticas de comercio y gestión empresarial.	<b>3</b> Volatilidad en los precios del mercado.
	<b>4</b>	Deficiente monitoreo y seguimiento para evaluar la eficacia de las alianzas comerciales.	<b>4</b> Desafíos en la Sostenibilidad Ambiental y Social
<b>Aspectos Positivos</b>	<b># Fortalezas</b>		<b># Oportunidades</b>
	<b>1</b>	Fuerte sentido de comunidad y colaboración.	<b>1</b> Cooperación con el Ministerio de Agricultura para una agricultura más sostenible y rentable.
	<b>2</b>	Apoyo de la comunidad internacional y ONGs.	<b>2</b> Implementación de tecnologías en medio ambiente.
	<b>3</b>	Capacidad para generar alianzas con entidades de asesoría técnica e investigación.	<b>3</b> Aprovechamiento de fondos internacionales para sostenibilidad de precios de café.
	<b>4</b>	Capacidad para implementar programas y capacitación en manejo administrativo y cuidado ambiental en unidades productivas.	<b>4</b> Alianzas con organizaciones que promueven el comercio justo.

Fuente. Datos recopilados por el autor, 2023.

El análisis DAFO presentado en la imagen proporciona un panorama de los factores internos y externos que afectan a OCCICAFÉ. De los aspectos negativos internos, se destacan la falta de alcance y claridad en la comunicación con los asociados y la falta de capacitación en prácticas de comercio y gestión empresarial. Esto indica que, aunque la organización podría tener estrategias y alianzas comerciales exitosas, existen brechas significativas en la comunicación y el conocimiento interno que podrían amenazar su estabilidad y crecimiento.

Para asegurar la competitividad de OCCICAFÉ en un mercado dinámico y ante los desafíos ambientales cada vez mayores, es esencial renovar y perfeccionar las estrategias relativas a las técnicas agrícolas avanzadas y las prácticas sostenibles. siendo aspectos vitales por mejorar en un

contexto marcado por el cambio climático y la inestabilidad de los mercados, que exigen una adaptación continua y un compromiso con la sostenibilidad

Otro punto importante es la mejora y el desarrollo de un sitio web con comercio electrónico que puede facilitar y abrir nuevos canales de venta y distribución, incrementando las ventas de café diferenciado en calidad haciendo frente a las fluctuaciones del mercado.

A partir del análisis del desarrollo de los objetivos específicos, se identificaron las prácticas actuales que contribuyen a su eficiencia productiva y su posicionamiento en el mercado agrícola. Con base en estos hallazgos, para dar alcance al objetivo 3, se delinearon una serie de recomendaciones estratégicas orientadas a optimizar los procesos y fortalecer las capacidades asociativas de la organización.

### **Estrategias Propuestas para el Fortalecimiento Asociativo en OCCICAFÉ**

En el análisis sobre la asociación OCCICAFÉ, he identificado varias áreas clave que el grupo debe implementar a corto plazo ya que requieren atención para impulsar el crecimiento y éxito continuo. Una de las propuestas principales se centra en la mejora de la comunicación interna, dado que, al fortalecer los canales de comunicación, pueden mejorar significativamente la coordinación y colaboración entre los asociados. traduciéndose en una toma de decisiones más rápida y eficaz, y en una mayor cohesión dentro de la asociación.

Además, la capacitación y el desarrollo de habilidades hacia los productores es crucial, por tanto, se deben implementar programas regulares de formación que no solo abarquen técnicas agrícolas, sino también aspectos de gestión empresarial y sostenibilidad. Este punto no solo aumentará la productividad, sino que también asegurará prácticas más sostenibles y respetuosas con el medio ambiente.

Desde una perspectiva de mercado, existe la oportunidad en la expansión de los esfuerzos de

marketing digital, incluyendo el desarrollo de un sitio web moderno y funcional con capacidades de comercio electrónico. De acuerdo con esto, se plantea mejorar la visibilidad y alcance de las personas interesadas en el café, abriendo nuevos canales de venta y distribución para sus productos.

### **Estrategia Propuesta: Programa de Capacitación en Comunicación Efectiva.**

#### **Objetivo:**

El objetivo principal es fortalecer las habilidades de comunicación de los directivos y asociados, facilitando así un intercambio más claro y efectivo de información. Esto incluye mejorar la claridad en la transmisión de mensajes, fomentar la retroalimentación activa y asegurar una comprensión mutua entre todos los niveles de la organización.

#### **Descripción del Programa:**

El programa constará de dos capacitaciones principales al año, cada una con un enfoque específico que se relaciona a continuación:

**Fundamentos de la Comunicación Organizacional:** Este punto se enfocará en técnicas básicas de comunicación, incluyendo cómo estructurar mensajes claros y concisos, la importancia de la escucha activa, y estrategias para manejar la comunicación en situaciones difíciles.

**Comunicación Estratégica y Liderazgo:** Esta capacitación el grupo asociativo la debe centrar en cómo los directivos pueden usar la comunicación como una herramienta estratégica para liderar, motivar y enganchar a los asociados.

#### **Metodología:**

Las capacitaciones deben ser impartidas por expertos en comunicación organizacional y liderazgo. Cada sesión incluirá:

Talleres interactivos.

Estudios de caso relevantes para OCCICAFÉ.

Simulaciones de situaciones comunicativas reales.

### **Planificación Logística:**

OCCICAFÉ deberá organizar la logística de las capacitaciones, incluyendo fechas, lugares y materiales necesarios. Es importante garantizar la accesibilidad y la comodidad para maximizar la participación y el aprendizaje.

### **Evaluación y Retroalimentación:**

La eficacia de estas capacitaciones se medirá mediante:

Encuestas de satisfacción y retroalimentación inmediata post-capacitación.

Evaluaciones de seguimiento a los 2 y 4 meses para observar la aplicación de las habilidades aprendidas.

Análisis del impacto en la calidad de la comunicación a través de los comentarios de los asociados.

### **Impacto Esperado:**

Esta estrategia está diseñada para crear un impacto significativo en la forma en que los directivos de OCCICAFÉ se comunican con los asociados. Esperamos que, como resultado de estas capacitaciones, haya un incremento notable en la claridad y eficiencia de la comunicación interna. Esto debería conducir a una mayor transparencia, confianza y colaboración entre todos los niveles de la organización, lo cual es esencial para el fortalecimiento y éxito continuo.

## **Estrategia Propuesta: Programas de Formación Integral en OCCICAFÉ**

### **Objetivo:**

El objetivo de estos programas es proporcionar a los productores y asociados de OCCICAFÉ conocimientos actualizados en áreas clave como técnicas agrícolas actualizadas, gestión empresarial y prácticas de sostenibilidad. Esto mejorará no solo su eficiencia y productividad, sino también su capacidad para adaptarse a las cambiantes demandas del mercado y a los desafíos ambientales.

### **Estructura del Programa:**

Se propone un calendario de cuatro capacitaciones anuales, cada una centrada en un tema específico de relevancia para los asociados de OCCICAFÉ:

**Innovaciones en Agricultura Sostenible:** Debe ser centrada en las últimas técnicas y tecnologías para una agricultura más sostenible y respetuosa con el medio ambiente.

**Gestión y Liderazgo en el Sector Agrícola:** Deben diseñarla para mejorar las habilidades de gestión y liderazgo de los productores, crucial para la administración eficaz de sus negocios y cooperativas.

**Tecnologías Avanzadas en la Producción Agrícola:** Enfocada en el uso de nuevas tecnologías y herramientas que pueden incrementar la productividad y eficiencia.

**Finanzas y Comercialización en Agricultura:** Enfocada en mejorar la comprensión y habilidades en áreas financieras y estrategias de comercialización, permitiendo a los productores y miembros mejorar la rentabilidad y sostenibilidad de sus operaciones.

### **Metodología de Capacitación:**

**Selección de Expertos y Académicos:** Cada curso será impartido por profesionales y académicos reconocidos en sus respectivos campos, asegurando una enseñanza de calidad y

relevante.

**Metodología Interactiva:** Los cursos incluirán talleres prácticos, estudios de casos reales y sesiones de grupo para fomentar la participación activa y el aprendizaje aplicado.

**Materiales y Recursos:** Se proporcionarán materiales educativos complementarios, incluyendo manuales, videos y acceso a plataformas de aprendizaje en línea para un estudio más profundo.

**Evaluación y Aplicación Práctica:**

**Evaluaciones Post-Capacitación:** Cada curso incluirá una evaluación para medir la comprensión y absorción del contenido por parte de los participantes.

**Seguimiento de la Aplicación Práctica:** el grupo debe hacer revisiones periódicas para evaluar cómo se están aplicando los conocimientos adquiridos en las operaciones diarias de los miembros.

**Impacto Esperado:**

Con la implementación de estos programas, espero que OCCICAFÉ vea mejoras significativas en la capacidad y eficiencia de sus miembros, lo que se traducirá en una producción más sostenible y rentable. Además, estos programas ayudarán a fortalecer la resiliencia de la asociación frente a los desafíos del mercado y del cambio climático.

**Posibles Fuentes de Financiación:**

**Entidades Gubernamentales:** solicitar apoyo profesional o fondos disponibles para estos programas de mejoramiento organizacional. Se pueden incluir ministerios de desarrollo rural, entidades dedicadas a la educación y el desarrollo económico.

**Alianzas Estratégicas:** Debido a las relaciones con organizaciones aliadas se pueden apoyar en el desarrollo de habilidades de comunicación efectiva con expertos de los aliados.

## **Estrategia Propuesta: Desarrollo y Mejora del Sitio Web de OCCICAFÉ con Comercio Electrónico.**

Como resultado de la aplicación del proyecto aplicado, se propone otra estrategia para el fortalecimiento de alianzas comerciales como la mejora del sitio web de OCCICAFÉ, complementando la presencia en línea existente en <https://www.occicafe.com>. El objetivo es modernizar y expandir este sitio web incorporando funcionalidades de comercio electrónico, lo cual es crucial para mejorar la visibilidad, expandir el alcance del mercado y aumentar las ventas en línea. Este proyecto comenzará con una fase de análisis y diseño, evaluando el sitio web actual y planificando la integración de una interfaz de usuario intuitiva y una experiencia de compra fluida. Posteriormente, el desarrollo se enfocará en la creación de un sitio web responsivo y fácil de navegar, optimizado para motores de búsqueda y compatible con diversos dispositivos.

Esta fase de integración del comercio electrónico incluirá la implementación de una plataforma segura para el carrito de compras, opciones de pago y gestión de inventario. Una vez desarrollado el sitio, se aconseja realizar pruebas exhaustivas para garantizar su funcionalidad y seguridad, e incorporar la comunicación de las nuevas noticias a los clientes y asociados. Paralelamente, se organizarán sesiones de capacitación para los miembros de OCCICAFÉ en la gestión del nuevo sitio y su plataforma de comercio electrónico, asegurando así una transición fluida y una gestión eficiente.

Finalmente, se implementará una estrategia de marketing digital para promocionar el sitio y aumentar las ventas en línea, utilizando herramientas como marketing en redes sociales, campañas de correo electrónico y publicidad en línea. Este enfoque integral está diseñado para aumentar significativamente la presencia en línea de OCCICAFÉ, mejorando la experiencia del

cliente y fortaleciendo la imagen y reputación de la asociación en el mercado digital.

### **Plan de Seguimiento por Parte de OCCICAFÉ:**

La implementación efectiva de este programa de capacitación requiere un compromiso continuo por parte de OCCICAFÉ para garantizar su éxito y sostenibilidad. Por lo tanto, se describe un plan de seguimiento estructurado, que debe ser ejecutado por la propia organización:

**Designación de un Equipo de Seguimiento:** OCCICAFÉ asignará un equipo responsable, preferiblemente del departamento de recursos humanos, para supervisar y evaluar la implementación del programa. Este equipo será el enlace principal entre los formadores y la dirección de OCCICAFÉ.

**Evaluaciones Regulares:** Después de cada sesión de capacitación, el equipo realizará evaluaciones para medir la efectividad inmediata. Estas evaluaciones incluirán encuestas de satisfacción y discusiones grupales con los participantes.

**Monitoreo a Medio Plazo:** A los 3 y 6 meses posteriores a cada capacitación, el equipo llevará a cabo revisiones para observar la aplicación práctica de las habilidades adquiridas en el ambiente laboral. Esto se hará a través de observaciones directas, entrevistas con los asociados y revisión de indicadores de comunicación interna.

**Retroalimentación de los Asociados:** La opinión de los asociados será vital para medir el impacto de las capacitaciones. Se organizarán sesiones de retroalimentación donde los asociados puedan expresar libremente sus percepciones sobre los cambios en la comunicación de los directivos.

**Ajustes y Mejoras:** Basándose en los resultados y la retroalimentación, OCCICAFÉ realizará los ajustes necesarios en el programa. Esto garantizará que las capacitaciones continúen siendo relevantes y efectivas, y que se adapten a las necesidades evolutivas de la organización.

La implementación de estas estrategias se direcciona como un plan viable y beneficioso para la organización, que desde la innovación tecnológica hasta la mejora de habilidades de comunicación interna y la promoción de prácticas sostenibles, se han diseñado con el fin de fortalecer la organización desde dentro. Mi objetivo es que, a través de mi contribución, la organización encuentre en estas estrategias un camino claro hacia su desarrollo y fortalecimiento asociativo, potenciando su impacto en el mercado y su cohesión interna, como se refleja en la siguiente tabla.

**Tabla 6**

*Síntesis de Estrategias para el Fortalecimiento Asociativo en OCCICAFÉ*

<b>Estrategia</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Metodología</b>	<b>Evaluación y Seguimiento.</b>	<b>Impacto Esperado</b>
<b>Propuesta</b>	<b>Principal</b>				
Programa de Capacitación en Comunicación Efectiva	Fortalecer las habilidades de comunicación de directivos y asociados.	Dos Talleres anuales enfocados en fundamentos de la comunicación organizacional y comunicación estratégica y liderazgo.	Talleres interactivos, estudios de caso, simulaciones.	Encuestas de satisfacción, evaluaciones de seguimiento.	Mejora en la claridad y eficiencia de la comunicación interna.

---

			Incorporación		
			de expertos por		
			parte de las		
		Cuatro	empresas que		
	Proporcionar	capacitaciones	se cuenta con		
	conocimientos	anuales sobre	alianzas	Evaluaciones	Mejoras en
	actualizados en	innovaciones en	comerciales,	post-	capacidad,
Programas	técnicas	agricultura	metodología	capacitación,	eficiencia, y
de	agrícolas,	sostenible,	interactiva,	seguimiento de	producción
Formación	gestión	gestión y	Implementació	la aplicación	sostenible y
Integral	empresarial, y	liderazgo,	n de Fincas	práctica.	rentable.
	prácticas de	tecnologías	Demostrativas,		
	sostenibilidad.	avanzadas.	creando		
			espacios de		
			aprendizaje		
			práctico.		
	Modernizar y	Análisis y	Desarrollar	Después de	Aumento de
Desarrollo y	expandir el	diseño del sitio,	videos	realizar una	las ventas de
Mejora del	sitio web	desarrollo de un	promocionales	compra o	café en línea,
Sitio Web	incorporando	sitio web	que presenten	interactuar con	mejora en la
con	funcionalidade	responsivo y	las historias de	el sitio, se	experiencia
Comercio	s de comercio	fácil de navegar	los productores	envía una	del cliente y
Electrónico	electrónico.	con plataforma	de café, como	encuesta breve	fortalecimien

---

---

segura para el	las prácticas de	a los clientes	to de la
carrito de	sostenibilidad	para recoger	imagen de
compras y	y de inocuidad	sus	OCCICAFÉ.
gestión de	implementadas	impresiones	
inventario.	.	sobre la	
		facilidad de	
		uso,	
		experiencia de	
		compra, y	
		satisfacción	
		general con el	
		sitio web.	

---

*Fuente:* El autor, 2023.

## Conclusiones

De acuerdo con el desarrollo de la presente tesis y el análisis del Grupo Asociativo OCCICAFÉ en el suroccidente del Huila, se identificaron una serie de estrategias y prácticas que, al ser implementadas por la asociación, pueden mejorar las condiciones económicas de los productores y optimizar la gestión administrativa. A partir de estos hallazgos se proponen estrategias definidas en el presente documento, que pueden contribuir al fortalecimiento de OCCICAFÉ, en procura del desarrollo sostenible y competitivo del sector caficutor en la región.

Es de resaltar la habilidad de los asociados de OCCICAFE para establecer y mantener alianzas comerciales sólidas, la utilización de la representación colectiva para acceder a mercados más amplios a nivel regional, siendo un testimonio de su visión y habilidad para navegar en un entorno competitivo.

La adopción de prácticas de innovación en la gestión administrativa y el uso de la tecnología serán fundamentales para mejorar la calidad de los productos y servicios ofrecidos a nivel local y regional, apuntando a mercados internacionales, tendientes a mejorar la visibilidad de la organización y sus productos de café por medio del comercio electrónico.

OCCICAFÉ ha mejorado su infraestructura para apoyar la implementación de nuevas alianzas comerciales y la vinculación con los sellos de calidad. Esto incluye la construcción de una central de beneficio que se espera fortalecer con la aplicación de la innovación y la tecnología apoyada por profesionales expertos en el área, situación que debido al análisis realizado la asociación a demostrado que mediante alianzas y proyectos de desarrollo pueden conseguir los recursos para su implementación.

El establecimiento de un sistema de monitoreo y seguimiento propuesto en el presente trabajo, para la incorporación de las estrategias, junto con el fortalecimiento de la comunicación

interna y la visibilización a través del comercio electrónico, son aspectos cruciales que pueden llevar a OCCICAFÉ a nuevos niveles de éxito. Implementar estas medidas no solo optimizará la gestión administrativa, sino que también mejorará la competitividad y sostenibilidad de la organización en el mercado global.

Una de las áreas críticas de OCCICAFÉ es la deficiente comunicación interna, que ha limitado la realización efectiva de estrategias y proyectos a corto plazo, por lo tanto el plan de capacitaciones y propuesta de cronograma de reuniones oportunas y eficaces, contribuirán tanto a la organización administrativa y de gestión del grupo.

El análisis nos revela que, aunque OCCICAFÉ ha establecido varias alianzas comerciales, es necesario evaluar continuamente estas fortalezas para asegurar que aporten valor real a la organización y revisar y renegociar alianzas estratégicas para proporcionar mejores condiciones comerciales y acceso a nuevos mercados.

Una de las fortalezas identificadas en la asociación es la adopción de los sellos de certificación para exportar su café, fortaleza que deben aprovechar para llegar a nuevos mercados internacionales, siendo competitivos ya que se asegura el cumplimiento de estándares de calidad y sostenibilidad, lo que puede asegurar mejores precios aumentando los ingresos para los productores.

Las estrategias de sostenibilidad y fortalecimiento asociativo presentadas pueden tener un impacto positivo en la asociación y ser replicables en otros contextos y asociaciones similares. Estas estrategias son un punto de partida para futuras investigaciones, que pueden potenciarse mediante nuevas alianzas con universidades de la región, alianza ya iniciada con la Universidad Nacional Abierta y a Distancia y continuando con proyectos de investigación con la Universidad Surcolombiana.

## Recomendaciones

Se recomienda enfocarse en las áreas identificadas con mayor debilidad, para fortalecer la posición de OCCICAFÉ en el mercado local, regional e internacional, implementando un sistema robusto de monitoreo y seguimiento que permitirá una evaluación continua de la eficacia de las estrategias propuestas, mientras que una comunicación y negociación fortalecidas con los socios comerciales y asociados existentes asegurarán relaciones sólidas y duraderas.

Una estrategia que se debe implementar a corto plazo, es la presencia digital a través del desarrollo y fortalecimiento del comercio electrónico, mediante la creación y optimización de un sitio web que haga visible a OCCICAFÉ en mercados externos, facilitando la comercialización del café tostado, molido y en grano.

Implementar de acuerdo con el plan de estrategias propuestas, programas de formación continua para los asociados en temas de comercio y gestión empresarial, así como en prácticas agrícolas sostenibles y avances en tecnología, para asegurar que los productores estén preparados para enfrentar los desafíos del mercado global, aprovechando la adopción de los sellos que cuenta la organización, que dan certeza sobre la calidad e inocuidad de los productos ofertados.

Diversificar los productos ofrecidos mediante desarrollo agroindustrial, como café tostado, molido y en grano, para expandir la presencia en mercados locales, regionales e internacionales, aprovechando la incorporación de la plataforma de comercio electrónico como estrategias clave para asegurar el crecimiento y la sostenibilidad de OCCICAFÉ.

### Referencias Bibliográficas

- Alcaldía de La Plata, Huila. (2019). Plan de Desarrollo "El Cambio lo Hacemos Todos".  
[https://laplatahuila.micolombiadigital.gov.co/sites/laplatahuila/content/files/000044/2176\\_plan-de-desarrollo-el-cambio-lo-hacemos-todos-1.pdf](https://laplatahuila.micolombiadigital.gov.co/sites/laplatahuila/content/files/000044/2176_plan-de-desarrollo-el-cambio-lo-hacemos-todos-1.pdf)
- Álvarez, C. S. (2018). Comercio justo y economía social y solidaria: historia y evolución de sus instituciones de fomento. *Equidad y Desarrollo*, (30), 149-172.
- Arango, Y. A., Escobar, E. C., & Ospina, D. E. R. (2021). Certificaciones e iniciativas de sostenibilidad en el sector cafetero: un análisis desde la auditoría ambiental en el departamento de Caldas, Colombia. *Contaduría y administración*, 66(4), 3.
- Arboleda, O. L., Zabala, H. E., & Cueto, E. N. (2020). El cooperativismo caficultor en Colombia: el caso de la Cooperativa de Caficultores de Andes en el Departamento de Antioquia, 1927-2015. <https://doi.org/10.18232/alhe.1025>
- Argote Argote, M. (2022). Evaluación y seguimiento de la implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), por los productores de café del grupo asociativo alto de los Ídolos, Municipio de Isnos, Vereda Bellavista. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49606>
- Arias Segura, J., Rodríguez, A., & Beduschi Filho, L. C. (2021). Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas Una mirada hacia América Latina y el Caribe. Blog IICA.
- Bedregal Calvinisti, A. E. (2014). La asociatividad como factor de sostenibilidad en asociaciones de productores agrícolas y agroindustriales. *Revista de la Universidad del Valle de Guatemala*, 27, 93-103.
- Cano-Sánchez, C. G., Vallejo-Mejía, F. C., Caicedo-García, E., Amador-Torres, J. S., & Tique-

- Calderón, E. Y. (2012). El mercado mundial del café y su impacto en Colombia. Borradores de Economía; No. 710.
- Castañeda Urrego, J. M., & Diaz Albarrán, N. M. (2018). Fortalecimiento de las asociatividad rural a partir de la creación de grupos pre cooperativos de vocación agropecuaria del municipio de Anolaima como estructuración de negocio y ayuda en el pos-conflicto. [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2442&context=administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2442&context=administracion_de_empresas)
- Castañeda, J. S. (2017). Mercado de productos agrícolas ecológicos en Colombia. Suma de negocios, 8(18), 156-163.
- Cerquera Losada, O. H., Pérez Gómez, V. H., & Sierra Chavarro, J. (2020). Análisis de la competitividad de las exportaciones del café del Huila. Tendencias, 21(2), 19–44. <https://doi.org/10.22267/rtend.202102.139>
- Chavarría López, L. R. (2021). Modelo de estrategias de resiliencia para la perdurabilidad de las cooperativas del sector agrícola industrial en la Ciudad de México. Tesis doctoral, Instituto Politécnico Nacional, SEPI, ESCA, Unidad Santo Tomás. <http://tesis.ipn.mx/handle/123456789/31971>
- Cortés-Rodríguez, C. A., Martínez-Gómez, G., Vega-Martínez, D., & Sangerman-Jarquín, D. M. (2022). Capacitación para el emprendimiento agrícola: un análisis bibliométrico. <https://doi.org/10.29312/remexca.v13i7.3136>
- Estupiñán Heredia, J. S. (2016). Alianzas productivas como mecanismo para el desarrollo de los pequeños productores agrícolas en Colombia.
- Fairtrade International. (s. f.). Café. <https://info.fairtrade.net/es/product/coffee>
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2021). “Análisis de la Productividad del Sector

- Agropecuaria en Colombia y su Comparación con Otros Países”. Bogotá, Colombia: Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. [Informe-Final-Productividad-Agro.pdf \(colombiamascompetitiva.com\)](#)
- González, K. A., Olivera, J., Ruíz Hidalgo, V. J., Montoya Valladarez, S. M., & Espinoza, C. (2015). Certificación de Fincas en Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) e Implementación de Buenas Prácticas Pecuarias (BPP). La historia detrás de los números.
- González Acevedo, A., Cadena Durán, O. L., & Sanabria Diago, O. L. (2020). Café y coca: Condiciones de sustentabilidad en el suroccidente colombiano. Editorial Universidad del Cauca.
- González Triana, L. J. (2014). Las alianzas productivas en palma de aceite en Colombia: una estrategia de competitividad en el sector agrícola (Tesis de pregrado, Universidad de los Andes, Facultad de Economía).
- Guzmán Azuero, B. A., & Sáenz García, Ó. M. (2021). Plan estratégico para el fortalecimiento de los procesos asociativos para la producción de panela en la región de Gualivá, Cundinamarca. “Asociación de paneleros ASPRUT”, en el marco de la Alianza EFI [Thesis, Corporación Universitaria Minuto de Dios].  
<https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/12990>
- IICA. (2018). Manual 7: asociativismo, modelos posibles y dificultades del relacionamiento / Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura – San José, C.R.: 77 p.  
[BVE18040227e.pdf \(iica.int\)](#).
- Jaramillo, S. (2023). La Agricultura Regenerativa: un camino para aumentar la sostenibilidad de la caficultura colombiana. Memorias de la Cumbre de Café y Cambio Climático, e01109-e01109.

- La República. (2018). La importancia de las cooperativas agropecuarias en el desarrollo del campo. <https://www.larepublica.co/especiales/especial-cooperativismo/la-importancia-de-las-cooperativas-agropecuarias-en-el-desarrollo-del-campo-2753702>
- Liendo, M., & Martínez, A. (2001, noviembre). Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las PYMES. Instituto de Investigaciones Económicas, Escuela de Economía. Sextas Jornadas «Investigaciones en la Facultad» de Ciencias Económicas y Estadística. <https://rephip.unr.edu.ar/server/api/core/bitstreams/6f1a8f60-d380-41c4-8712-fd62bd1ae48e/content>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2021, octubre 25). Min Agricultura lanzó estrategia de asociatividad rural que apuesta por fortalecer las capacidades organizacionales, productivas y comerciales de los campesinos. <https://www.minagricultura.gov.co>
- Narváez- Rodríguez, C. C. (2014). Asociaciones y cooperativas rurales: factores internos y externos que influyen en su estabilidad y eficiencia. Una reflexión sobre el caso de Viotá, Cundinamarca. *Cooperativismo & Desarrollo*, 104(22), 35-53. <http://dx.doi.org/10.16925/co.v22i104.971>
- OCCICAFE. (2017). Plan de Desarrollo Prima Fairtrade OCCICAFE [Manuscrito no publicado].
- OCCICAFE. (2019). Plan de Desarrollo 2019. La Plata, Huila.
- OCCICAFÉ. (2022). Presentación sobre la producción de café [Diapositivas de PowerPoint]. <https://acortar.link/PresentOccicafe>
- Oquendo T., Rodríguez E., & Pérez P. (2022). Caracterización de los agroemprendimientos asociativos rurales en Antioquia para el fortalecimiento de la acción colectiva y el desarrollo local. *Revista Jangwa Pana*, 21(2). <https://doi.org/10.21676/16574923.4749>

- Ortega Gómez, P., & Infante Jiménez, Z. T. (2020). Acuerdos internacionales, agricultura orgánica y sustentabilidad.
- Osuna, M. A., & Reynoso, C. F. (2018). Funcionamiento de empresas de base tecnológica: Obtención de recursos estratégicos en las juntas críticas. *Pistas Educativas*, 33(105).
- Palma Sánchez, N. & Raba López, G. P. (2020). Certificaciones Internacionales de Cafés Especiales.
- Perea, A. F. (2015). Asociatividad para mejora de la competitividad de pequeños productores agrícolas. In *Anales Científicos* (Vol. 76, No. 1, pp. ág-177)
- Pérez, J., & López, M. (2019). Estrategias de Fortalecimiento de las Asociaciones de Productores Lácteos en Carmen de Carupa, Cundinamarca. *Revista de Investigaciones Agropecuarias*, 45(2), 123-134. <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/4859>
- Ramírez Gil, A. A. (2014). Perfil administrativo y prácticas agrícolas de una finca cafetera certificada con la norma utz.
- Representante Legal y Junta Directiva de OCCICAFE. (2018). Informe de Gestión del Año 2018. OCCICAFE.
- Representante Legal y Junta Directiva de OCCICAFE. (2021). Informe de Gestión Año 2021. OCCICAFE.
- Rivera Jaramillo, M. F. (2016). Los procesos de asociatividad rural como alternativa sustentable para la agricultura cafetera. Caso de estudio: Asociación de cultivadores de Apía–Asoapía
- Rodríguez, H., & Ramírez, C. J. (2016). Análisis de la sostenibilidad de los procesos de fortalecimiento de la asociatividad rural: El caso de Asomora. *Rev. Cienc. Agr.* 33(1): 9 - 21. [doi: http://dx.doi.org/10.22267/rcia.163301.2](http://dx.doi.org/10.22267/rcia.163301.2)

- Romero, R. (2009). Las formas asociativas en la agricultura y las cooperativas. *Estudios agrarios*, 30, 37-66.
- Salazar, M. (2005). Análisis de rentabilidad financiera del programa CAFE Practices de Starbucks en diferentes tipologías de productores cafeteros de altura en Costa Rica. Costa Rica: CATIE.
- Solarte Lindo, G. (2011). Asociatividad, empresarial y pactos territoriales: claves del desarrollo de los territorios rurales. Corporación latinoamericana Misión Rural.  
<http://hdl.handle.net/20.500.12324/16476>
- Supelano, G. (2014). La reconversión productiva asociada al fortalecimiento de dinámicas asociativas en zonas rurales de minifundio; detonantes y análisis de efectos - estudio de caso: Asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores de Iza, Nobsa, Tibasosa y Sogamo. Repositorio Universidad de Los Andes.  
<https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/12837/u703589.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tirado, L. F. O., Espinosa, H. R., & Peña, R. E. P. (2022). Caracterización de los agroemprendimientos asociativos rurales en Antioquia para el fortalecimiento de la acción colectiva y el desarrollo local. *Jangwa Pana*, 21(2), 146-161.  
<https://doi.org/10.21676/16574923.4749>
- Toala Calderón, H. M. (2022). Análisis administrativo y productivo en fincas de escenarios cafetaleros del cantón Jipijapa, 2021 (Tesis de licenciatura, Universidad Estatal del Sur de Manabí [UNESUM]).
- Trujillo Ríos, M. L., & Abendaño Beltrán, J. A. (2021). Bases estratégicas para el financiamiento de las asociaciones agrícolas como impulsadoras del desarrollo en la región (Trabajo de

- grado). Corporación Universitaria Minuto de Dios).
- Vanegas, O. D., & Gaitán, Á. M. (2023). Los problemas del sector agrícola colombiano. Razón Pública. <https://razonpublica.com/los-problemas-del-sector-agricola-colombiano/>
- Vargas Prieto, A., & Sánchez Álvarez, C. (2020). Análisis de evolución de la asistencia técnica y el fomento de cooperativas rurales en Colombia. *Cooperativismo & Desarrollo*, 28(116), 1–22. <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2020.01.03>
- Vinasco Guzmán, M. C. (2012). Análisis de los factores del éxito de las cooperativas de transporte: Estudio del caso de Cootranslaboyana Ltda. *Revista Estrategia Organizacional*, 1(1), 75-84.

## Apéndices

### Apéndice A

*Preguntas Encuesta Aplicada en One Drive.*

## Encuesta Fundador del grupo Asociativo OCCICAFE

Le agradecemos de antemano por su colaboración en esta encuesta. La información que nos proporcione será de gran importancia para determinar las estrategias de fortalecimiento asociativo y alianzas comerciales agrícolas del grupo asociativo OCCICAFE para una tesis de maestría, la cual pretende indagar sobre los factores que influyen en el desarrollo y éxito de las cooperativas agrícolas, el impacto de las alianzas comerciales en el crecimiento y estabilidad de los grupos asociativos, así como el papel de las estrategias de fortalecimiento en el rendimiento y la sostenibilidad de las operaciones agrícolas de la organización.

Por favor, responda las siguientes preguntas de manera sincera y objetiva:

\* Obligatorio

1. Nombre Completo

Escriba su respuesta

2. ¿Cuál fue el principal factor que motivó la fundación de OCCICAFE? \*

Seleccione como máximo 2 opciones.

- Necesidad de mejorar las condiciones económicas de los productores de café
- Promover prácticas sostenibles en la producción de café
- Generar una mayor presencia y representación en el mercado del café
- Fortalecer lazos comunitarios entre los productores de café
- Otras

3. ¿Cuál de los siguientes aspectos fue más influyente en la decisión de fundar OCCICAFE? \*

Seleccione como máximo 2 opciones.

- Mejorar la calidad y trazabilidad del café producido
- Aumentar el acceso a capacitación y recursos para los productores de café
- Crear un modelo de negocio más competitivo y sostenible
- Establecer una plataforma para compartir conocimientos y experiencias entre productores
- Otras

4. Seleccione el factor más determinante en la creación de OCCICAFE \*

Seleccione como máximo 2 opciones.


- Incentivar la innovación en el sector cafetero
- Desarrollar alianzas y colaboraciones con otras organizaciones del sector
- Fomentar el crecimiento y la diversificación de los ingresos de los productores de café
- Facilitar el acceso a nuevos mercados y oportunidades comerciales
- Otras

5. ¿Qué objetivos se plantearon al fundar OCCICAFE y se han cumplido hasta la fecha? \*

Escriba su respuesta


6. ¿Cómo ha cambiado OCCICAFE desde su fundación hasta el momento actual?  
(Seleccione todas las opciones que apliquen) \*

- En tamaño (número de productores de café asociados)
- En el tipo de actividades que realiza
- En la capacidad de influir en políticas públicas relacionadas con el sector cafetero
- En la capacidad de generar alianzas comerciales con otros actores del sector cafetero
- Otras

7. ¿Cuál ha sido el rol principal de los fundadores de OCCICAFE en la implementación de estrategias de fortalecimiento asociativo y alianzas comerciales agrícolas? \* 


Seleccione como máximo 2 opciones.

- Liderazgo y toma de decisiones estratégicas
- Generación de alianzas comerciales y colaboraciones
- Formación y capacitación de los asociados
- Desarrollo de proyectos y programas de apoyo
- Otras


8. En su opinión, ¿cómo han contribuido los fundadores de OCCICAFE a la implementación de estrategias de fortalecimiento asociativo y alianzas comerciales agrícolas? \* 

Seleccione como máximo 2 opciones.

- Han sido fundamentales para establecer y dirigir dichas estrategias
- Han desempeñado un papel importante pero complementario a otros actores
- Han tenido una participación limitada en el proceso
- No han tenido un rol significativo en este aspecto
- No estoy seguro / No tengo información suficiente

9. ¿Qué nivel de influencia considera que han tenido los fundadores de OCCICAFE en la implementación de estrategias de fortalecimiento asociativo y alianzas comerciales agrícolas? \* 

- Muy alta: han sido los principales impulsores y responsables de estas estrategias
- Alta: han tenido un papel destacado y notorio en la promoción de estas estrategias
- Moderada: han colaborado y apoyado estas estrategias, pero no han sido los únicos responsables
- Baja: han tenido una participación mínima en la implementación de estas estrategias
- No estoy seguro / No tengo información suficiente

10. ¿Cómo describiría la eficacia de las estrategias de fortalecimiento asociativo y alianzas comerciales agrícolas implementadas por OCCICAFE desde su fundación hasta el momento actual? (Seleccione una opción) \* 

- Muy eficaces
- Eficaces
- Poco eficaces
- No eficaces en absoluto

11. ¿Cómo calificaría la gestión actual de OCCICAFE en términos generales? \* 

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

12. En su opinión, ¿cuáles son los aspectos más destacables de la gestión actual de OCCICAFE? \* 

Seleccione como máximo 2 opciones.

- Fortalecimiento del asociativismo y el trabajo en equipo
- Implementación de estrategias comerciales exitosas
- Mejora en la calidad de los productos y servicios ofrecidos
- Innovación en la gestión y el uso de tecnología
- Otras

13. ¿Qué áreas considera que necesitan mejorar en la gestión actual de OCCICAFE? \*




Seleccione como máximo 2 opciones.


- Fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas
- Mayor participación y representación de los asociados en la toma de decisiones
- Implementación de estrategias para la gestión de riesgos y crisis
- Mayor enfoque en la sostenibilidad ambiental y social
- Otras

14. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar la implementación de estrategias de fortalecimiento asociativo en OCCICAFE? \*


- Incrementar la participación activa y la representación de los asociados en la toma de decisiones y la ejecución de proyectos
- Aumentar la capacitación y formación para los asociados en temas de liderazgo, cooperativismo y negociación
- Fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión y administración de la organización
- Establecer un sistema de incentivos y recompensas que estimule la participación y el compromiso de los asociados

15. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar la implementación de alianzas comerciales agrícolas en OCCICAFE? \* 

- Establecer un sistema de monitoreo y seguimiento para evaluar el impacto y eficacia de las alianzas
- Identificar nuevas oportunidades de colaboración y alianzas estratégicas con otros actores del sector
- Fortalecer la comunicación y la negociación con los socios comerciales existentes para asegurar relaciones comerciales justas y sostenibles
- Asegurar la calidad y trazabilidad del producto en todas las etapas del proceso de producción y comercialización
- Otras

16. ¿Recomendarían los fundadores de OCCICAFE la organización a otros productores de café como una organización que fortalece el asociativismo y alianzas comerciales agrícolas? (Seleccione una opción) \* 

- Sí
- No

17. Si respondieron sí a la pregunta anterior, ¿por qué recomendarían OCCICAFE a otros productores de café? \* 

Escriba su respuesta

*Fuente.* El autor, 2023.

## Apéndice B

*Aplicación de Encuestas Fundadores One Drive.*

ID	Hora de inicio	Hora de finalización	Nombre Completo
1	6/21/23 19:01:54	6/21/23 19:21:44	Ariel Pajoy Cometa
2	7/10/23 12:49:01	7/10/23 12:55:31	María Deify Caldon Ramirez
3	7/10/23 13:19:28	7/10/23 13:23:48	Silvio Antonio Chamorro
4	7/10/23 14:54:34	7/10/23 15:04:54	GLORIA ISABEL FIESCO GARCIA
5	7/13/23 7:44:33	7/13/23 7:48:55	Abelardo Guzmán Serrato
6	7/13/23 22:12:49	7/13/23 22:16:39	Nodier Alonso Andrade
7	7/14/23 10:17:26	7/14/23 10:47:19	Alvaro Candela Ramos
8	7/14/23 10:45:02	7/14/23 10:49:52	Mercedes Lizcano Chantre
9	7/17/23 14:27:43	7/17/23 14:31:40	Alfredo Caldon Castañeda
10	7/17/23 14:32:08	7/17/23 14:34:31	Emiliano Pajoy
11	7/17/23 14:34:53	7/17/23 14:37:21	Ever Nelson Pajoy
12	7/20/23 9:26:16	7/20/23 9:29:21	Floresmiro Quintero
13	7/20/23 9:29:46	7/20/23 9:33:25	Jhon Fener Candela Muñoz
14	7/21/23 9:51:12	7/21/23 9:54:42	Jesus Hermes Serrato
15	7/21/23 9:54:57	7/21/23 9:56:55	Jose Arcenio Guzman
16	7/24/23 17:15:09	7/24/23 17:21:33	Jose Eccehomo Polania
17	7/24/23 17:23:08	7/24/23 17:25:48	Miguel Angel Tunubala
18	7/24/23 17:26:07	7/24/23 17:28:47	Orlando Figueroa Soto
19	7/24/23 17:33:32	7/24/23 17:35:27	Raul Campo

*Fuente.* El autor, 2023.

## Apéndice C

*Formato de Consentimiento Informado para las Entrevistas*

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

**PROYECTO APLICADO “Estrategias de Sostenibilidad y Fortalecimiento Asociativo del Grupo de Productores Rurales OCCICAFÉ en el Suroccidente del Huila”.**

#### **Estudio de caso: Grupo Asociativo OCCICAFÉ**

Fecha:

Yo \_\_\_\_\_ identificado (a) con el número de cedula \_\_\_\_\_  
 Expedida en \_\_\_\_\_, actuando a mi nombre y en calidad de (cargo) \_\_\_\_\_, acepto participar voluntariamente en el proceso de recolección de datos para el proyecto aplicado mencionado anteriormente. Comprendo que la presente investigación está bajo la dirección de Alexander Castro Polanco, estudiante de la Maestría en Desarrollo Rural de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.

Por medio de este documento, autorizo al investigador a obtener información de mi parte durante la entrevista y a utilizar los datos recopilados para fines académicos, incluida la sistematización y publicación de los resultados del estudio.

Me comprometo a responder de manera honesta a todas las preguntas que se me formulen durante la entrevista.

Se me ha informado de manera clara y completa sobre los objetivos y alcances de este estudio.

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

N° de Cedula: \_\_\_\_\_

*Fuente.* El autor, 2023.

## Apéndice D

*Formato de Consentimiento Informado para uso de Información de la Asociación.*

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

#### **PROYECTO APLICADO “Estrategias de Sostenibilidad y Fortalecimiento Asociativo del Grupo de Productores Rurales OCCICAFÉ en el Suroccidente del Huila”.**

#### **Estudio de caso: Grupo Asociativo OCCICAFÉ**

Fecha:

Por la presente, yo, \_\_\_\_\_ identificado (a) con el número de cedula \_\_\_\_\_ Expedida en \_\_\_\_\_, actuando a mi nombre y en calidad de Representante Legal de Grupo Asociativo OCCICAFÉ, otorgo mi consentimiento para participar en el proceso de recolección de datos para el proyecto de investigación, que está siendo llevado a cabo por el profesional Alexander Castro Polanco, estudiante de la Maestría en Desarrollo Rural de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.

En mi calidad de Representante Legal, autorizo al estudiante a acceder y utilizar la encuesta realizada a los productores asociados para extraer datos de relevancia que contribuyan al proceso investigativo. Además, permito que dichos datos sean utilizados para la sistematización y publicación de los resultados de la investigación.

Adicionalmente, autorizo la obtención de datos documentales de la empresa que sean pertinentes para el desarrollo del proyecto aplicado.

Se me ha informado de manera clara y completa sobre los objetivos y alcances de este proyecto de investigación.

Firma: \_\_\_\_\_

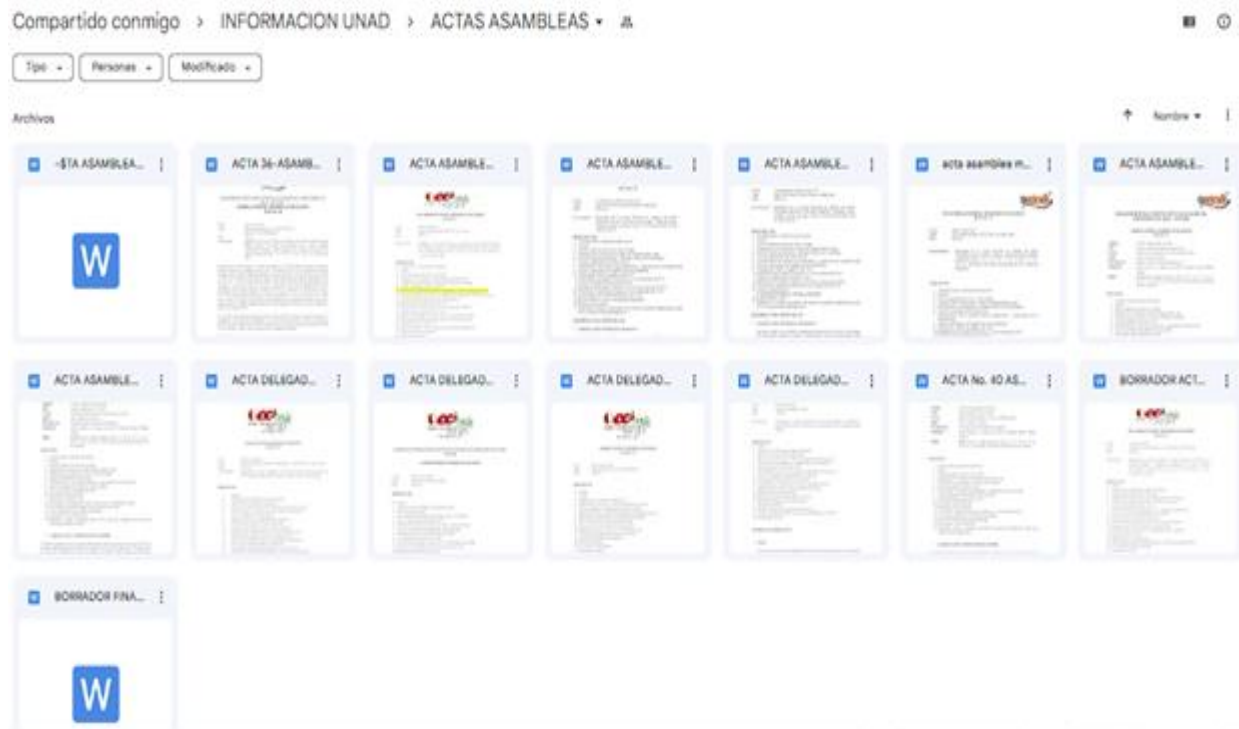
Nombre: \_\_\_\_\_

Número de Cédula: \_\_\_\_\_

*Fuente.* El autor, 2023.

## Apéndice E

### Compilación de Documentos Institucionales: Actas de Asambleas y Reportes de Gestión



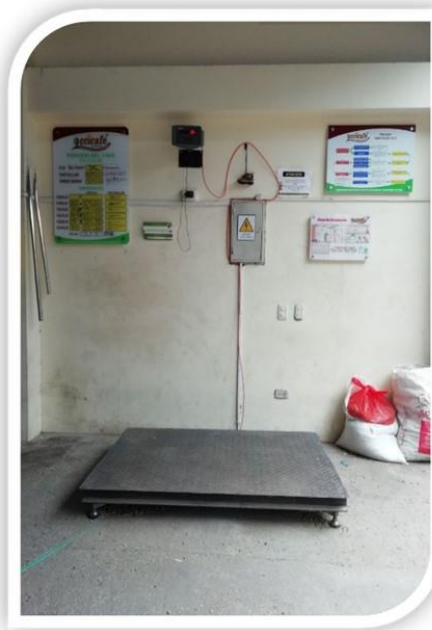
Fuente. OCCICAFE, 2023.



## Apéndice G

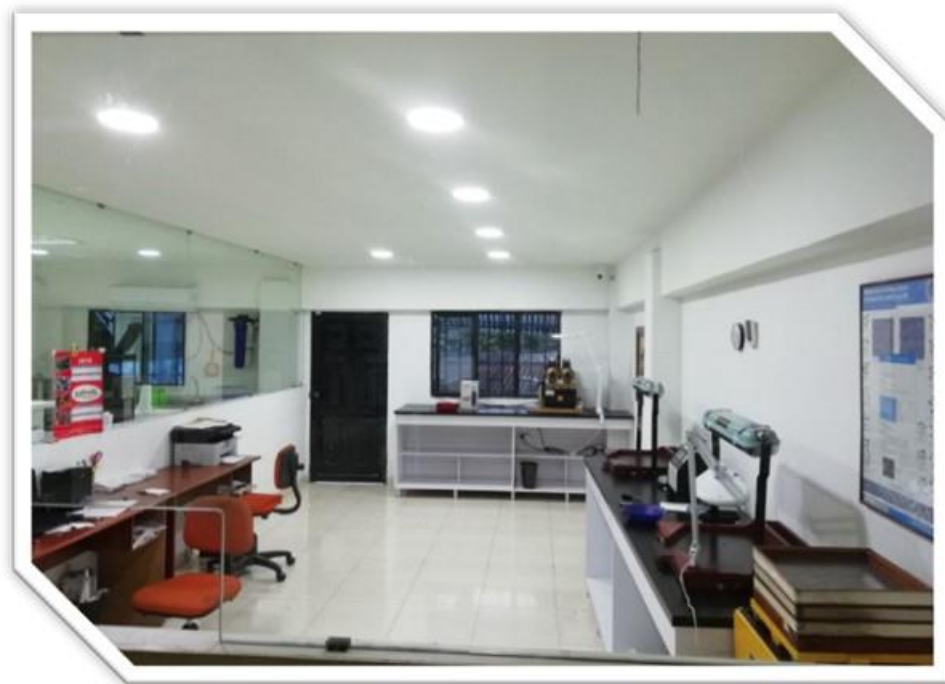
### Registro Fotográfico

#### Instalaciones Bodega Centro OCCICAFÉ



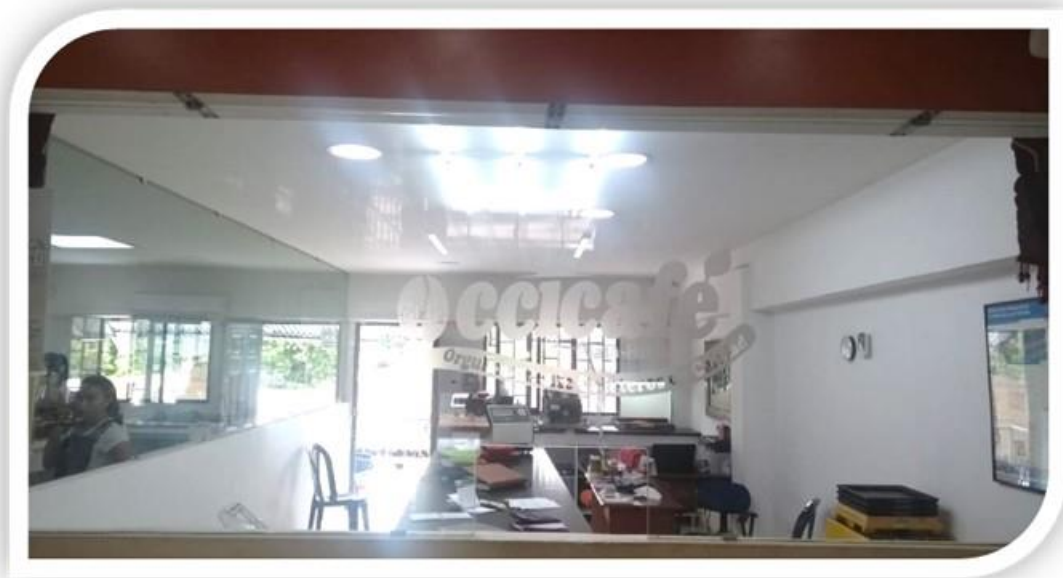
Fuente. OCCICAFÉ. (2022).

## Instalaciones Segundo Piso OCCICAFÉ



*Fuente.* OCCICAFÉ. (2022).

Laboratorio de Calidad de Café de OCCICAFÉ



*Fuente.* OCCICAFÉ. (2022).

## Instalaciones Bodega Agroindustrial OCCICAFÉ



*Fuente.* OCCICAFÉ. (2022).

## Recopilación de Datos sobre Certificaciones y Alianzas de OCCICAFÉ y su aliado CARAVELA COFFEE



*Fuente.* El autor, 2023.

## Entrevista y Firma de Acta de Compromiso Representante legal OCCICAFÉ



*Fuente.* El autor, 2023.