

1-1-2006

Capacitación para el fortalecimiento administrativo de Asoagroalzal y Corpomortiño como empresas productoras de semilla certificada de papa en el municipio de Carmen de Carupa - Cundinamarca

Nubia Marcela Chacón Mendoza
Universidad de La Salle, Bogotá

Sandra Liliana Murillo Cadena
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas

Citación recomendada

Chacón Mendoza, N. M., & Murillo Cadena, S. L. (2006). Capacitación para el fortalecimiento administrativo de Asoagroalzal y Corpomortiño como empresas productoras de semilla certificada de papa en el municipio de Carmen de Carupa - Cundinamarca. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1143

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

**CAPACITACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE
“ASOAGROALIZAL” Y “CORPOMORTIÑO” COMO EMPRESAS
PRODUCTORAS DE SEMILLA CERTIFICADA DE PAPA EN EL MUNICIPIO DE
CARMEN DE CARUPA – CUNDINAMARCA.**

**NUBIA MARCELA CHACÓN MENDOZA
SANDRA LILIANA MURILLO CADENA**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTÁ
2006**

**CAPACITACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO DE
“ASOAGROALIZAL” Y “CORPOMORTIÑO” COMO EMPRESAS
PRODUCTORAS DE SEMILLA CERTIFICADA DE PAPA EN EL MUNICIPIO DE
CARMEN DE CARUPA – CUNDINAMARCA.**

**NUBIA MARCELA CHACÓN MENDOZA 11971204
SANDRA LILIANA MURILLO CADENA 11002346**

Trabajo de grado para optar el título de Administradores de Empresas

**Director
Dagoberto Castillo Reyes
Filósofo**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTÁ
2006**

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	17
1. TEMA	21
1.1. LINEA	21
1.2. SUBLINEA	21
1.3. PERTINENCIA DEL TEMA CON ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	21
1.4. TITULO	21
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	22
2.1. PLANTEAMIENTO	22
2.2. FORMULACION	26
2.3. SISTEMATIZACIÓN	26
3 OBJETIVOS	27
3.1 OBJETIVO GENERAL	27
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	27
3.3 PROPOSITO	28

3.4	RESULTADOS ESPERADOS	28
3.5	COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN DE RESULTADOS	29
4.	JUSTIFICACION	30
5.	MARCO DE REFERENCIA	31
5.1.	MARCO TEÓRICO	31
5.2.	MARCO GEOGRÁFICO	35
5.3.	MARCO CONCEPTUAL	36
5.4.	MARCO INSTITUCIONAL	44
6.	HIPÓTESIS	46
6.1.	HIPÓTEIS DE PRIMER GRADO	46
6.2.	HIPÓTEIS DE SEGUNDO GRADO	46
6.3.	HIPÓTEIS DE TERCER GRADO	46
7.	DISEÑO METODOLÓGICO	47
7.1.	TIPO DE ESTUDIO	47
7.2.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	47
7.2.1.	Método de observación	47
7.2.2.	Método de análisis	48
7.2.3.	Población y muestra	49
7.3.	FUENTES DE INFORMACIÓN	49

7.3.1. Fuentes primarias	50
7.3.2 Fuentes secundarias	50
8. MUNICIPIO DE CARMEN DE CARUPA	51
8.1. HISTORIA	51
8.2. EVOLUCIÓN SOCIO POLÍTICA	51
8.3. LOCALIZACIÓN	52
8.4. ALTURA	53
8.5. TEMPERATURA	53
8.6. EXTENSIÓN	53
8.7. LIMITES	53
8.8. OROGRAFÍA Y TOPOGRAFÍA	54
8.9. SÍMBOLOS PATRÍOS	54
8.10. CULTURA	57
8.11. ASPECTOS URBANÍSTICOS	57
8.12. RECURSOS DE LA COMUNIDAD	57
9. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	58
9.1. LA PAPA	58
9.2. LA ADMINISTRACIÓN	61
9.3. EL LIDERAZGO Y LA ADMINISTRACIÓN	67
9.4. LA CONTABILIDAD EN LAS EMPRESAS	70
9.5. EI TALENTO HUMANO Y SU IMPORTANCIA	72

9.6	LA CAPACITACION EN LAS EMPRESAS	75
9.7.	INFLUENCIA DEL MERCADEO EN LAS EMPRESAS	79
10.	PLAN DE CAPACITACIÓN	81
10.1.	ASPECTOS GENERALES DEL PLAN	81
10.1.1.	Antecedentes	81
10.1.2.	Las empresas Asoagroalzal y Corpomortño y su caracterización	81
10.1.3.	Análisis FODA para las empresas Asoagroalzal y Corpomortño	85
10.1.4.	El proceso administrativo en Asoagroalzal y Corpomortño	86
10.1.5.	Justificación Constitucional	87
10.1.6.	Objetivo General	87
10.1.6.1.	Objetivos específicos	88
10.1.7.	Participantes y modalidad de enseñanza	88
10.1.8.	Forma de escolaridad	89
10.1.9.	Administración del proyecto	90
10.1.10.	Aspectos logísticos	90
10.2.	ASPECTOS ACADEMICOS DEL PLAN	91
10.2.1.	La estructura curricular	91
10.3.	AREAS Y CONTENIDOS	92
10.3.1.	Área Administrativa	92
10.3.1.1.	Objetivo	92

10.3.1.2. Justificación	92
10.3.1.3. Contenido	92
10.3.1.4 Pedagogía	94
10.3.2. Área de Contabilidad	95
10.3.2.1. Objetivo	95
10.3.2.2. Justificación	95
10.3.2.3. Contenido	95
10.3.2.4 Pedagogía	96
10.3.3. Área de Talento Humano	97
10.3.3.1. Objetivo	97
10.3.3.2. Justificación	97
10.3.3.3. Contenido	97
10.3.3.4 Pedagogía	98
10.3.4. Área de Mercadeo	99
10.3.4.1. Objetivo	99
10.3.4.2. Justificación	99
10.3.4.3. Contenido	99
10.3.4.4 Pedagogía	99
10.3.5. Área de Administración Tributaria	100
10.3.5.1. Objetivo	100
10.3.5.2. Justificación	100
10.3.5.3. Contenido	100
10.3.5.4 Pedagogía	100

CONCLUSIONES	102
RECOMENDACIONES	104
BIBLIOGRAFIA	106
ANEXO A	109
ANEXO B	114
ANEXO C	125
ANEXO D	158
ANEXO E	168
ANEXO F	171

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá octubre de 2006

DEDICATORIA

*A mi mamá por el esfuerzo y apoyo brindado durante estos años,
A mi esposo por que creyó en mi, me brindó su apoyo y cariño para culminar con éxito mi
carrera.*

*A mi hija que es la inspiración para salir adelante cada día de la vida,
A mis hermanas por la confianza y cariño que me brindaron.
Y a todas las personas que de una u otra forma me ayudaron terminar esta etapa de mi vida.*

Nubia Marcela Chacón Mendoza

DEDICATORIA

*A Dios que es mi promotor, mi guía espiritual y no me ha dejado desfallecer
A mi hija Carolina por que es la mujer más especial en mi vida
A mi mamá, por su dedicación, fortaleza y por ser un ejemplo en mi vida,
A mis hermanas que siempre me han brindado su apoyo incondicional,
A mis Sobrinos que hacen parte de nuestros logros,
A mis jefes, por ser tan tolerantes brindándome el tiempo que he necesitado.
Y ti Juan por que siempre has creído en mí, y estuviste ahí a lo largo de mi carrera.*

Sandra Liliana Murillo Cadena

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos a:

A Dios por permitirnos iniciar y culminar satisfactoriamente esta etapa de nuestras vidas.

A la Corporación PBA, a su director ejecutivo Doctor Santiago Perry y a los integrantes de las Empresas Asoagroalzal y Corpomortiño, por permitirnos llevar a cabo este trabajo de grado, y la confianza depositada en nosotras.

A la Universidad de la Salle, sus Directivas, Docentes por permitir en estos años, hacer parte de la familia Lasallista, lo cual ha significado en gran parte ser las personas y las profesionales que hoy somos.

A sus familias por su apoyo permanente, a la Ingeniera Maritza Rodríguez por su ayuda incondicional cuando más lo necesitaban, a MEM Ltda., por el apoyo brindado desde el primer día y a todas aquellas personas que hicieron parte de este proceso.

Al doctor Dagoberto Castillo por la dedicación y guía durante el desarrollo de este trabajo de grado.

RESPETADOS

Rector

Hno Fabio Gallego Arias

Vice – Rector Académico

Hno Carlos Gabriel Gómez Restrepo

Vice – Rector de Promoción y Desarrollo Humano

Hno Edgar Figueroa Abraham

Vice – Rector Administrativo

Doctor Mauricio Fernández Fernández

Decano Facultad de Administración de Empresas

Doctor Eduardo Posada

Secretario Académico Facultad de Administración de Empresas Jornada Nocturna

Doctor Ricardo Díaz

TABLA DE CUADROS

	pág.
Cuadro No 1 Plan de Desarrollo Municipal Carmen de Carupa Desarrollo Integral y Participativo 2004-2007 - Factor educación	25
Cuadro No 2 FODA de Asoagroalzal y Corpomortño	85
Cuadro No 3 Intensidad horaria del Plan de Capacitación	90

TABLA DE GRÁFICAS

	pág.
Grafica No 1. Alumnos Matriculados en Primaria, 2001 – 2003	23
Grafica No 2. Alumnos Matriculados en Secundaria, 2001 – 2003	23
Grafica No 3 Estructura Curricular	92

TABLA DE ANEXOS

pág.

Anexo A Copia del Convenio Académico de Apoyo Interinstitucional Para la realización de pasantías celebrado entre la Universidad de la Salle y la Corporación para el Desarrollo Participativo y Sostenible de los pequeños Agricultores Colombianos Corporación PBA	109
Anexo B Talleres realizados en el área de Administración	114
Anexo C Talleres realizados en el área de Contabilidad	125
Anexo D Listados de asistencia	158
Anexo E Certificación por parte de la Corporación PBA	168
Anexo F Material fotográfico	171

INTRODUCCIÓN

A través de los años, el desarrollo agrícola de Colombia se ha caracterizado por el aislamiento cognitivo de los campesinos, quienes han conservado sus técnicas y costumbres, trasladando su conocimiento de generación en generación, conservando tanto la forma de cultivar como de comercializar sus productos. Sin embargo y debido a los cambios en los últimos tiempos y a la necesidad inherente de fortalecer la agricultura colombiana, se han desarrollado una serie de profesiones que han impactado de manera positiva el agro y su entorno, tales como la zootecnia, la agronomía, la veterinaria, la ingeniería forestal etc, pero a pesar del acompañamiento de estas profesiones, todavía la falta de estructuras administrativas para pequeños y medianos productores siguen siendo débiles y no son las adecuadas. La administración como profesión no ha impactado de manera contundente a este tipo de empresas, por lo que hay un vacío de conocimiento para hacerle frente a las nuevas tendencias de la globalización, que si bien, no es percibida por el campesino común, es una realidad para cada habitante del país en diferentes proporciones. La tradición agrícola colombiana ha incentivado el desarrollo de esta investigación para poner en práctica con comunidades rurales conocimientos administrativos, tomando como modelo empresas del sector papiculator en el municipio de Carmen de Carupa-Cundinamarca.

La papa cultivada es originaria de Suramérica. La antigüedad de su cultivo aún no se conoce. Se supone que esta planta tuberífera fue domesticada por varias culturas de clima frío como la Chiripa, Tiahuanaco, Colla (Aymara) e Inca, u otras anteriores a estas, que se desarrollaron en las altiplanicies andinas, territorio conocido por los Incas con el nombre de Collao y que actualmente se encuentra localizada entre el Perú y Bolivia.

El nombre científico de la papa es *Solanum tuberosum* L., con este nombre fue registrada por primera vez en 1596 por Gaspar Bauhin en Phytopinax. Hawkes en 1963 reconoce dos subespecies de *Solanum tuberosum*; la subespecie *tuberosum*, representada por variedades adaptadas a días largos y cultivada en todo el mundo; y la subespecie *andigena*, que incluye variedades adaptadas a días cortos y que se cultivan principalmente en la zona andina desde Venezuela hasta el norte de Argentina. Las variedades conocidas como “papa de año” en Colombia, corresponden a *Solanum tuberosum* L. subesp. *Andigena*.

En Colombia, la papa ocupa dentro del grupo de los cultivos transitorios, el tercer lugar en área sembrada y el primer lugar en volumen de producción. Existen en el país alrededor de 90.000 familias dedicadas a la actividad del cultivo de la papa y según estadísticas de la FAO¹, para el año 2004 la producción se desarrolló en 152,936 hectáreas, de las cuales más de 111.000 hectáreas están localizadas en el altiplano cundí boyacense, según lo reporta el Ministerio de Agricultura, región en donde el área sembrada ha mostrado una tendencia creciente entre 1980 y 2001.

A pesar de este dinamismo, la producción de papa enfrenta algunos problemas que se derivan principalmente del uso de semillas de baja calidad y de la falta de una adecuada asesoría técnica, lo cual se traduce en sobrecostos en la producción y baja productividad, factores que a su vez reducen la rentabilidad del cultivo.

El uso de semillas certificadas por si solo no es suficiente para que los productores mejoren los ingresos derivados del cultivo de la papa. Es necesario también el acompañamiento a través de un programa de fortalecimiento, el cual consiste en involucrar áreas administrativas, técnicas y humanas que le den un enfoque más

¹ Base de Datos de FAO. FAOSTAT En línea <http://faostat.fao.org/faostat/collections>

empresarial a esta actividad productiva para que los agricultores puedan enfrentar las demandas del mercado de una manera más eficiente y acorde con los requerimientos de los consumidores.

Dada la importancia de este producto para la economía colombiana y en especial para el municipio de Carmen de Carupa, el propósito investigativo del presente proyecto es proporcionar elementos de carácter administrativo a las empresas productoras de semilla certificada de papa, “Asoagroalíza” y “Corpomortiño”, para un adecuado desarrollo de sus actividades en pro de su crecimiento y subsistencia a través del tiempo.

Para el desarrollo del presente proyecto se han tomado en cuenta cuatro secciones incluidas en diez capítulos. La primera sección, comprende los capítulos del uno al siete los cuales constituyen el diseño y desarrollo del proceso investigativo; la segunda sección, desarrolla el capítulo ocho el cual describe los aspectos relevantes del municipio de Carmen de Carupa; en la tercera sección, incluida en el capítulo nueve, se realiza una descripción teórica de la papa y la influencia e importancia de las áreas administrativas en el desarrollo de esta actividad; finalmente en la cuarta parte, capítulo diez, se describe el plan de capacitación.

La metodología a desarrollar comienza con el dialogo directo con los productores y el análisis de la información suministrada por ellos, lo cual sirve como base para el diseño y ejecución del plan de capacitación.

Como en todo proceso de investigación se presentan distintas limitantes para un óptimo desarrollo del programa, en este caso principalmente son: la disposición del 100% de los integrantes de las empresas “Asoagroalíza” y “Corpomortiño” para participar en las capacitaciones, el bajo nivel educativo de los participantes, y

el poco compromiso para el fortalecimiento empresarial por parte de las entidades tanto oficiales como privadas que tienen influencia en el sector.

Esta investigación marca la pauta en el desarrollo empresarial de las empresas “Asoagroalízal” y “Corpomortiño”, las cuales pueden ser tomadas en cuenta como modelo ejemplar en el desarrollo de programas de capacitación para el sector papiculator y demás sectores agrícolas; la investigación no busca estandarizar modelos, enfoques ni teorías administrativas hacia el interior de cada empresa, pretende mejorar las condiciones para el aprovechamiento de las oportunidades de la economía por parte de pequeñas empresas rurales como las que nos ocupan.

1. TEMA

Capacitación para los agricultores de las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño ubicados en municipio de Carmen de Carupa – Cundinamarca

1.1. LÍNEA

Desarrollo Empresarial

1.2. SUBLÍNEA

Proceso de enseñanza en el campo de la formación del administrador de empresas

1.3. PERTINENCIA DEL TEMA CON ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El tema se relaciona con la carrera de Administración de Empresas porque se utilizan y se profundizan áreas específicas de la administración como son Contabilidad y Finanzas, Personal, Mercadeo y Administración Tributaria entre otros temas, además de la capacitación y formación empresarial que se imparte a la población objeto.

1.4. TÍTULO

Capacitación para el fortalecimiento administrativo de “Asoagroalzal” y “Corpomortiño” como empresas productoras de semilla certificada de papa en el municipio de Carmen de Carupa – Cundinamarca.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

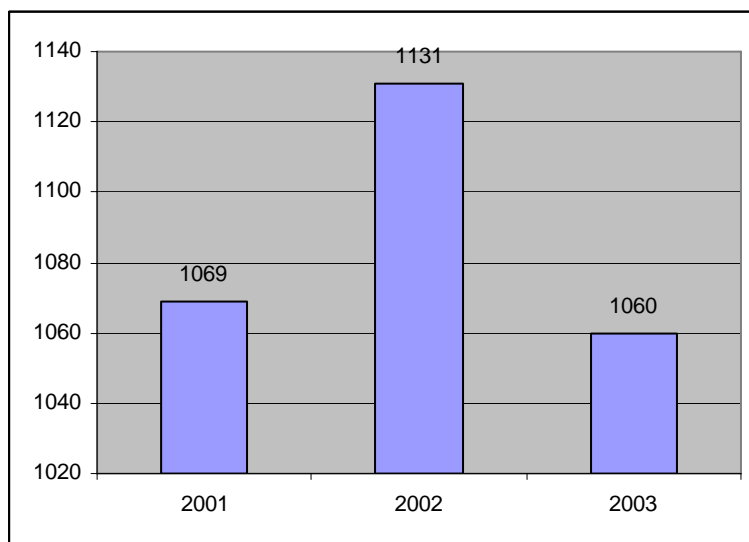
2.1. PLANTEAMIENTO

En el municipio de Carmen de Carupa, localizado en el departamento de Cundinamarca, se encuentran problemas de educación secundaria en el área rural, ya que el municipio sólo cuenta con un colegio para cubrir las necesidades de las 27 veredas que lo conforman, situación de la que se deriva parte de la carencia de oportunidades y perspectivas para la juventud y la niñez.

La población total del municipio de acuerdo con las proyecciones del DANE para el 2005, era de 10.443 habitantes. En el área urbana viven 1.910 habitantes y en el área rural 8.533; la población apta para la educación primaria y secundaria es de 3.515 niños y jóvenes los cuales se encuentran entre los 5 y 19 años de edad y representan el 33.66% del total de la población.

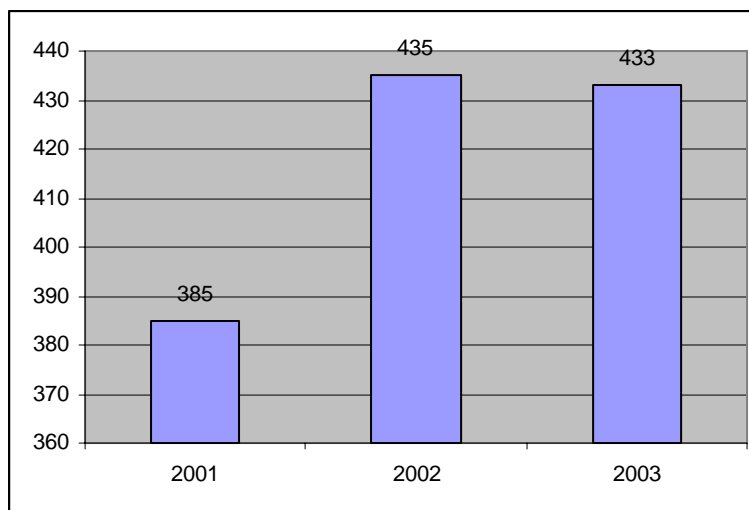
Para los años 2001 al 2003 la educación primaria en el municipio de Carmen de Carupa muestra una decreciente asistencia a las aulas de clase. En efecto, en el año 2001 los alumnos matriculados eran 1.089, en el año 2002 la cifra llegó a 1.131 mostrando un aumento del 1%, mientras que para el año 2003 los alumnos matriculados fueron 1.060, lo cual significa nuevamente un descenso del 1.1% en el total de niños matriculados.² Ver gráfica No.1.

² Plan de desarrollo municipal Carmen de Carupa 2004-2007, Pág. 11



Grafica No 1. Alumnos matriculados en primaria, 2001 – 2003

Por su parte, en la educación secundaria el total de alumnos matriculados fue de 385 para el año 2001, 435 para el año 2002 y 433 para el 2003; de acuerdo con estos datos, se observa un leve incremento en el número de alumnos durante el período analizado³. Ver Grafica N.2



Grafica No 2. Alumnos matriculados en secundaria, 2001 - 2003

³ Ibíd., p. 12

De acuerdo con las cifras mencionadas, se ve que de los 3.456 potenciales alumnos que tenía el municipio de Carmen de Carupa en esos años ingresaron a las aulas de clase tan sólo 1.493, representando solo el 43% de tal potencial. Esta situación se puede explicar por varios factores: uno por el tiempo que gastan en el desplazamiento los alumnos hacia los establecimientos educativos; otro, es la precaria situación económica de las familias, lo cual obliga a los estudiantes a ser parte aportante en la economía familiar. Estos dos factores impiden resolver los problemas de las comunidades y sentar las bases para su superación. Sin lugar a dudas, las estrategias de desarrollo tecnológico, productivo y administrativo deben complementarse con actividades que tiendan a empoderar a las comunidades rurales de sus procesos de desarrollo, a propiciar su fortalecimiento empresarial y su vinculación a las cadenas productivas. Estas labores implican una intensa labor de capacitación en los más diversos aspectos del crecimiento personal, del desarrollo organizativo y por ende, empresarial para estas comunidades rurales y en particular de las y los jóvenes que las integran.

Dada esta situación, el gobierno municipal ha considerado en el Plan de Desarrollo 2004-2007, objetivos, programas y metas tendientes a solucionar esta problemática, como se señala a continuación:

CUADRO No 1
 PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL
 CARMEN DE CARUPA DESARROLLO INTEGRAL Y PARTICIPATIVO
 2004-2007
 Factor educación

Objetivos	Programas	Metas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantizar la permanencia y pertinencia en la Educación en el Municipio ▪ Incrementar la eficiencia del sistema educativo con énfasis en la productividad agroindustrial ▪ Mejorar la calidad de la educación en el municipio 	Mejorar la calidad de la educación en el municipio	Incrementar en un 20% el número de estudiantes con promedios superiores de 3.5 / 5.0
	Ampliar cobertura de educación Básica y Media	Ampliar cobertura en educación en un 5%
	Permanencia	Garantizar de manera constante el 100% de la permanencia de los estudiantes en el sistema educativo
	Ampliar la cobertura de educación no formal	Ampliar cobertura educativa en un 10%

Sin embargo, habría que esperar a que finalice el actual período de gobierno para conocer los resultados concretos de la gestión en este tema.

De otra parte, hay que tener en cuenta que en Carmen de Carupa se reflejan altos niveles de pobreza de la población rural, tal como lo demuestran las cifras emitidas por el DANE. En efecto, las estadísticas de Necesidades Básicas Insatisfechas, NBI, indicador que mide el nivel de pobreza, muestran que este municipio alcanza la cifra del 46.75% superando en gran medida las estadísticas promedio para el departamento de Cundinamarca, en donde dicho indicador llega al 34.02%. Para superar este fenómeno, el gobierno municipal también dispuso en el plan de desarrollo municipal una serie de proyectos y programas encaminados a disminuir estos indicadores, los cuales hasta el momento, no han sido evaluados.

2.2. FORMULACIÓN

¿Impartir un proceso de capacitación en las áreas administrativas y de formación personal, incidirá en el fortalecimiento administrativo de las empresas “Asoagroalízal” y “Corpomortiño” y en el progreso de la comunidad del municipio de Carmen de Carupa – Cundinamarca?

2.3. SISTEMATIZACIÓN

¿Las necesidades administrativas de Asoagroalízal y Corpomortiño podrán ser satisfechas con la capacitación en las diferentes áreas de la administración?

¿La falta de conocimientos administrativos estará afectando los resultados de las empresas Asoagroalízal y Corpomortiño?

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Contribuir en la solución de las necesidades en los procesos administrativos de las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño, para que adopten un sistema eficiente y competitivo en la producción de semilla certificada de papa en el municipio de Carmen de Carupa – Cundinamarca.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar las falencias en los procesos administrativos de las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño con el fin de diseñar y desarrollar un plan específico de capacitación.
- Capacitar a los productores de Asoagroalzal y Corpomortiño para el fortalecimiento de sus procesos administrativos para que promuevan la sostenibilidad de las empresas y con ello contribuir a la identidad y la cohesión comunitaria.
- Diseñar un plan académico en las áreas de administración y formación personal con el fin de fortalecer la administración y el liderazgo en las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño.
- Elaborar el material didáctico necesario para el adecuado desarrollo pedagógico y metodológico de los contenidos temáticos del plan de capacitación.

- Presentar a los productores de Asoagroalzal y Corpomortiño los diversos niveles de liderazgo que contribuyan al fortalecimiento y sostenibilidad de las empresas.

3.3. PROPÓSITOS

Desarrollar una proyección empresarial hacia el futuro, que permita ofrecer a la comunidad, los conocimientos adquiridos durante la Carrera de Administración de Empresas, para contribuir al desarrollo de nuevos proyectos tanto familiares como sociales.

Capacitar a los productores de semilla certificada de papa, vinculados a Asoagroalzal y Corpomortiño, en procesos administrativos para el mejoramiento de su calidad de vida.

Prestar un servicio a la comunidad que brinde bienestar y seguridad a través de los conocimientos adquiridos en la Universidad de la Salle

3.4. RESULTADOS ESPERADOS

Nuestro principal resultado es proporcionar conocimientos a los productores de “Asoagroalzal” y “Corpomortiño” en temas administrativos, financieros, contables y de personal para que logren la sostenibilidad empresarial en la producción y comercialización de semilla de papa certificada en el municipio de Carmen de Carupa – Cundinamarca.

Con este trabajo se quiere demostrar que es posible ir más allá del área urbana y llegar al área rural, donde también es necesaria la labor social por parte de la comunidad Universitaria.

Presentar un trabajo escrito con los resultados obtenidos de toda la investigación, metodología y capacitación realizada, que sirva de consulta a otros estudiantes para la realización de futuros proyectos.

3.5 COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN DE LOS RESULTADOS.

Presentar un trabajo escrito que pueda ser consultado por la comunidad estudiantil de la Universidad y por las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño.

Con las capacitaciones a los productores se podrá dar a conocer la labor social que presta la Universidad de la Salle, Facultad de Administración de Empresas en el Municipio de Carmen de Carupa y así, abrir nuevas puertas para los futuros estudiantes que quieran pertenecer al grupo de Trabajo Social de la Universidad.

La misma experiencia de capacitación vivida por los productores servirá de medio de divulgación, ya que ellos compartirán seguramente con otras empresas y asociaciones, el aprendizaje recibido a través de la Universidad.

4. JUSTIFICACIÓN

Para la Universidad de la Salle y la Facultad de Administración Empresas es importante que el estudiante Lasallista se forme bajo la filosofía de “Educar para Educar”, tal como lo enseñó con su vida San Juan Bautista de la Salle. Es así como este proyecto demuestra cómo los estudiantes están capacitados para ejercer una labor profesional y social, dado que desde el inicio de sus estudios, se enfocan en esta filosofía.

Es importante para los estudiantes de la Universidad de La Salle, contribuir con sus conocimientos y experiencia en favor del mejoramiento en la calidad de vida de una comunidad; es por esto que se escogió un grupo de población del área rural en condiciones de vulnerabilidad social y económica que se caracteriza principalmente por la falta de desarrollo en la formación de empresa; además, por ser un grupo de productores organizados que tienen el interés común de formar empresa, para lo cual cuentan con el apoyo técnico y financiero de entidades como la Corporación para el Desarrollo el desarrollo Participativo y Sostenible de los pequeños agricultores - PBA, entidad que los ha apoyado en los últimos tres años para mejorar la calidad y los procesos de producción de la papa.

Dicho desarrollo empresarial debe basarse, ante todo, en el establecimiento de actividades de capacitación, que les permitan adquirir habilidades y competencias para mejorar su nivel y su calidad de vida, generar empleo en la región y dinamizar circuitos económicos, todo lo cual, repercutirá en el mayor arraigo de la población campesina a su tierra, en la disminución de la pobreza y en la creación de alternativas ocupacionales y de vida para los jóvenes y niños de los municipios de la región.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. MARCO TEÓRICO

El cultivo de la papa en Colombia tiene una gran importancia económica y social. Con un área actual de aproximadamente 152,936 hectáreas⁴, es la base de sostenimiento de cerca de 90.000 familias campesinas. Dentro de los cultivos transitorios, ocupa el tercer lugar en área sembrada en el territorio colombiano y el primer lugar en volumen total anual de la producción. Asimismo, juega un papel importante en la definición del índice general de precios de la economía nacional.

El crecimiento promedio anual en área cultivada desde 1975, ha sido de 2.25%⁵. La producción actual es de cerca de tres millones de toneladas anuales de producto fresco. Un 90 % de los productores de papa en Colombia son pequeños cultivadores (hasta 3 hectáreas), los cuales participan con un 45% de la producción nacional. El 10 % restante son medianos (3-10 hectáreas) y grandes productores (7 % medianos y 3% grandes), quienes producen el 55% restante del producto fresco.

La papa es el producto de origen agrícola de mayor consumo *per cápita* en el país, con crecimientos del consumo total del 7.5% y 5% promedio anual durante las décadas del setenta y ochenta, respectivamente. En la actualidad, el consumo promedio *per cápita* se ubica en cerca de los 70 Kg./año, que es bajo si se compara con el consumo en los principales países demandantes del mundo como Alemania, Rusia y Polonia, en donde se consumen alrededor de 180 kilogramos

⁴ Base de Datos de FAO, Op. Cit.

⁵ Ministerio de Agricultura – Dirección de Política Sectorial – En: Evaluaciones Agropecuarias 2003

de papa per-cápita por año, dejando ver todavía tiene un amplio margen de crecimiento en el país⁶.

La papa como producto alimenticio, presentó en la década de los noventa, una fuerte expansión a nivel mundial, según los señala el Anuario 2004 de Agrocadenas. Es el cuarto alimento básico después del trigo, el arroz y el maíz y figura entre los diez alimentos más importantes producidos en los países en desarrollo. Esta expansión se deriva de la gran capacidad de adaptación de este cultivo a los distintos climas y sistemas de producción, lo cual ha permitido el aumento en su productividad y por ende en el consumo, especialmente en los países más poblados como China y la India. A esto se le suma su gran valor alimenticio, pues es una fuente rica en proteína, carbohidratos, potasio, vitamina C y minerales.

En Colombia, los principales departamentos productores de papa son, en su orden, Cundinamarca, Boyacá, Nariño y Antioquia. En la actualidad, la producción anual de papa se destina en un 83.5% para el consumo fresco y un 16.4% para el procesamiento industrial. Sin embargo, en los últimos cinco años la participación de la producción para uso industrial (chips y congelados) ha aumentado significativamente con niveles actuales cercanos a un 15% del área nacional sembrada.

Hasta 1999 sólo el 1% de la producción se obtenía con semilla certificada. A partir del año 2000, con el apoyo del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, se ha desarrollado el Plan de Investigación y Transferencia de Tecnología del cultivo de la papa, dentro del cual el Proyecto de Certificación de semilla certificada del Instituto Colombiano Agropecuario ICA, ha contribuido a incrementar la producción

⁶ Sistema de Información Agroalimentaria y Pesquera de México. En línea: <http://www.siap.sagarpa.gob.mx/InfOMer/analisis/Anpapa.html>.

con semilla certificada hasta el 9% en el 2001. A pesar de esto, los productores de papa de la región andina tienen poca disponibilidad de semilla certificada y normalmente deben recurrir al uso de semillas de baja calidad, lo que generalmente contribuye a la diseminación de problemas fitosanitarios con efectos negativos sobre productividad.

Según la problemática señalada, es de vital importancia que los productores se organicen, constituyan empresa y empiecen a desempeñar actividades con visión de negocio, para aprovechar al máximo las oportunidades del mercado. Es así como la teoría de la administración expuesta por diferentes autores se constituye en el marco que fundamenta cualquier desarrollo de este tipo de empresa, el hecho de que se trate de empresarios rurales, no impide que se puedan estructurar organizaciones con el mismo enfoque con que se planea cualquier otro negocio urbano.

De acuerdo con lo anterior, para el desarrollo de esta investigación se tienen en cuenta elementos que permitirán cumplir con los procesos marcados por los autores de las teorías administrativas. Así por ejemplo, según Frederick W. Taylor “Padre de la administración científica, sus principios insisten en el uso de la ciencia, la generación de armonía, la cooperación grupal, la obtención de la máxima producción y el desarrollo de los trabajadores”⁷, aspectos claves que se deben considerar también en una organización de productores rurales, ya que son estos componentes los que generan en sus integrantes el sentido de pertenencia necesario para que la organización sea exitosa. De ahí la importancia que tiene el trabajar con la comunidad para el logro de su superación y el desarrollo personal, a través de la capacitación.

⁷ KOONTZ Harold. Administración: una perspectiva global. 11ed. México: Mc Graw Hill, 2002. P. 17

Por su parte, Henry L. Gantt al igual que Taylor, realizó un trabajo de consultoría en el cual elabora un análisis sobre la selección científica de los trabajadores y el desarrollo de sistemas de incentivos mediante bonos. Si bien Gantt fue mucho más cauteloso que Taylor para vender e implementar sus ideas en la administración hacia los trabajadores, también destacó la necesidad de capacitarlos. Este autor lleva un enfoque del desarrollo de los empleados haciendo un mayor énfasis en la motivación, quiere decir que para el rendimiento del empleado, en toda empresa siempre debe haber un incentivo que lo lleve a superar las metas, siendo uno de los incentivos precisamente la capacitación que debe brindar la empresa. Eso es lo que vivimos en el momento, un trabajador con conocimientos obtiene mejores resultados, contribuye de manera más eficiente al logro de las metas de la empresa a la que pertenece y a su vez mejorar su calidad de vida y sus expectativas laborales y técnicas.

Estas capacitaciones deben comprender las temáticas fundamentales que constituyen una empresa, tal y como lo señala Henri Fayol "Padre de la teoría moderna de la administración, quien dividió las actividades empresariales en seis grupos: técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y gerenciales"⁸, enfoque que muestra la importancia de las capacitaciones llevadas a cabo con los asociados de Asoagroalzal y Corpomortiño, ya que no es suficiente con crear una empresa, sino que sus miembros debe tener el conocimiento y la formación mínima suficiente para que ésta sea competitiva y sostenible en el tiempo.

Para el fortalecimiento de las asociaciones es importante tocar el tema del liderazgo que forma parte fundamental de la formación en las empresas. Para esto, se ha tomado el significado que le dio Adalberto Chiavenato, quien destacó lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o

⁸ Ibíd., p. 32

diversos objetivos específicos". Como podemos ver, el liderazgo contribuye a que un grupo alcance sus objetivos mediante la aplicación de sus capacidades, el liderazgo facilita e inspira a cumplir las metas organizacionales, por ende, este es un componente clave a la hora de formar empresa y tomar decisiones.

Otro concepto es el proporcionado por Fred Fiedler quien sostiene que "los individuos se convierten en líderes no solo por sus atributos de personalidad sino por varios factores situacionales y las interacciones entre líderes y miembros del grupo"⁹, de acuerdo con este concepto se percibe que las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño tienen como líderes a productores formados por situaciones dadas en el momento y no sólo por sus atributos personales.

5.2. MARCO GEOGRAFICO

El municipio de Carmen de Carupa se encuentra ubicado a 2.980 metros sobre el nivel del mar, con alturas aledañas superiores a los 3.200 metros. Debido a su gran altitud, la temperatura media oscila en un promedio de 12° C; sus suelos se distribuyen en dos pisos térmicos mayoritarios, a saber: frío en 93 Km², páramo en 135 Km² y 67 Km² en zona templada. El área de municipio es de 295 Km² de los cuales corresponde al área urbana 0.45 Km².

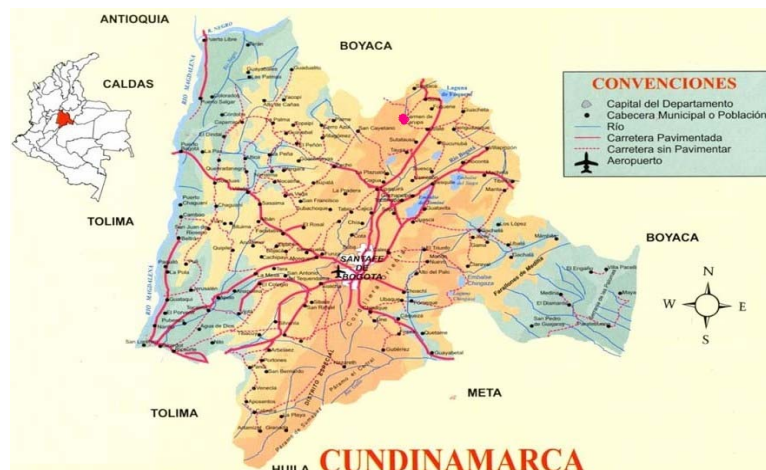
De acuerdo con las proyecciones del DANE para el 2005, la población total es de 10.443 habitantes, 817 de los cuales se encuentran ubicados en las veredas Mortiño y Alisal a las cuales pertenecen las empresas de productores con quienes se adelantó la investigación.

Carmen de Carupa por estar ubicado sobre un ramal de la cordillera oriental, está en su mayoría constituido por un paisaje quebrado, de grandes ondulaciones y terrenos montañosos, como también algunas pequeñas llanuras y altos cerros,

⁹ Ibíd., p. 545

con alturas superiores a los 3.200 metros sobre el nivel del mar; esto justifica sus bajas temperaturas, haciendo que sus páramos produzcan una de las mayores riquezas de este municipio como es el agua, que conforman ríos como el Río La Playa, Río El Hato, Río San José y Río El Salto.

Limita según datos del Instituto Geográfico Agustín Codazzi – IGAC, por el oriente con Ubaté y Susa, por el norte con Simijaca, Coper y Buenavista (Boyacá) por el occidente con San Cayetano y Coper (Pedro Gómez) departamento de Boyacá y por el sur con Tausa y Susatausa. Ver mapa No 1



Mapa No 1. Localización geográfica del municipio de Carmen de Carupa

5.3. MARCO CONCEPTUAL

Se presentan los conceptos desconocidos en la elaboración del proyecto y que puedan ser confusos para los lectores.

ACCIONES: Títulos de propiedad de una parte del capital social de una empresa, que ella emite y pone en circulación en el mercado de capitales como un instrumento de financiación externa. Para la investigación hace referencia a los

aportes de capital de los integrantes de las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño.

ADMINISTRACIÓN: Es el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas laboran o trabajan en grupos para alcanzar con eficiencia metas seleccionadas.

APRENDIZAJE: Cambios del comportamiento de las personas, resultantes de experiencias anteriores, y que afectan su tendencia innata de respuestas a diferentes estímulos. Cambio en el comportamiento habitual de los integrantes de las empresas Asoagroalzal y Corpormortiño

ASESOR: Persona natural o jurídica cuyo objeto básico es orientar, aconsejar, sugerir acciones de carácter específico al elemento que dirige la organización. Los asesores actúan como consejeros de los directivos y del personal subordinado y en virtud de ello, no tiene autoridad directa sobre ningún miembro en los departamentos en los que se hacen sus investigaciones. El asesor para este caso es la persona, por lo general, preparada con una visión amplia en muchas materias.

ASOCIACIÓN: Conjunto de personas que se unen para alcanzar un fin común, lícito y determinado. Este grupo, dotado de una organización que da fe del carácter estable de la unión surgida, viene considerado por el Derecho como una persona jurídica distinta e independiente de los componentes de la sociedad (personas físicas), que se integran en ella. La asociación se constituye por medio de un acta, donde suelen integrarse los estatutos que la regulan, en los que han de constar, cuando menos, las siguientes especificaciones: denominación, fines que se propone cumplir, domicilio, ámbito territorial de acción previsto, órganos directivos y forma de administración, procedimiento de admisión y pérdida de la calidad de socio, derechos y deberes de los socios, patrimonio fundacional,

recursos económicos previstos, límites del presupuesto anual y aplicación que haya de darse al patrimonio en caso de disolución. Las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño están enmarcadas bajo esta modalidad jurídica.

AREA RURAL: Conjunto de centros poblados con menos de 100 viviendas agrupadas o no contiguamente. El área rural se destaca por estar fuera de la ciudad, la mayoría de sus habitantes son agricultores y su modo de vida se aparta un poco de lo denominado en las grandes ciudades. Población que se encuentra fuera del casco urbano.

ARROBA: Medida de peso, equivalente a 11,5 kilos o a 25 libras. Pese a que actualmente ha sido desplazada por el sistema de medida de peso por kilo, en la Sierra Norte de Colombia aún se usa la arroba en la compraventa de productos agrícolas.

ASOCIACIÓN DE CULTIVOS: Cultivar, en un mismo terreno, simultáneamente dos o más especies de plantas.

CADENA DE PRODUCCIÓN: Conjunto de etapas que se inicia con la preparación del terreno, la selección de semillas, la siembra, el cuidado del sembrío y termina con la venta del producto al comercializador.

CAPACITACIÓN: La capacitación significa la preparación de la persona en un cargo y es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. Proceso a ser desarrollo por el equipo de estudiantes de la Universidad de la Salle

CONOCIMIENTO: Es un conjunto de datos sobre hechos verdades o de información ganada a través de la experiencia o del aprendizaje por introspección.

El conocimiento es una apreciación de la posesión de múltiples datos interrelacionados que por si solos poseen menor valor cualitativo.

CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO EL DESARROLLO PARTICIPATIVO Y SOSTENIBLE DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES - PBA: Organización sin ánimo de lucro, que trabaja con recursos de cooperación internacional y contrapartidas nacionales, en procesos de innovación participativa con pequeños agricultores en las áreas tecnológica, organizativa y empresarial que contribuyan a mejorar la producción, los ingresos, los conocimientos, la convivencia y el medio ambiente en las comunidades rurales.

DESARROLLO TECNOLÓGICO: Conjunto de actividades que utilizan los resultados de la investigación para producir nuevos bienes y servicios o modificar los existentes. Actividades nuevas implementadas por los productores en los procesos productivos.

DIVERSIDAD: Término de gran importancia para adaptarse mejor a los cambios sociales y económicos del mundo actual, aprovechando al máximo las capacidades de los grupos heterogéneos; con este fin se valora a cada uno por lo que es y por sus potencialidades, sea cual sea su edad, sexo, raza, etnia, etc. Riqueza de componentes de un área determinada del Municipio en un momento dado.

EDUCACIÓN: Presentación sistemática de hechos, ideas, habilidades y técnicas a los estudiantes. A pesar de que los seres humanos han sobrevivido y evolucionado como especie por su capacidad para transmitir conocimiento, la enseñanza (entendida como una profesión) no aparece hasta tiempos relativamente recientes. Las sociedades que en la antigüedad hicieron avances sustanciales en el conocimiento del mundo que nos rodea y en la organización social fueron sólo aquellas en las que personas especialmente designadas

asumían la responsabilidad de educar a los jóvenes. La educación puede ser preescolar, que es la etapa antes de los seis años donde los niños aprenden a adaptarse al medio escolar; etapa primaria donde los niños reciben educación del grado primero a quinto, su edad promedio esta entre los 6 y 12 años; educación secundaria, está entre los 13 y 17 años de edad va del grado sexto al grado once, esta es una etapa de adolescencia aquí reciben el título de bachilleres.

EDUCACION RURAL: Para llevar a cabo esta modalidad educativa se han creado institutos agrícolas nacionales cuyos planes de estudio se centran en el desarrollo del agro, contribuyendo así al desarrollo integral del país. En los institutos se llevan a cabo proyectos agrícolas y pecuarios, los cuales son de carácter dirigido y supervisado.

EFICACIA: Es la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles y en un tiempo determinado.

EFICIENCIA: Es la relación entre los recursos utilizados y los bienes o servicios producidos. Logro de un objetivo al menor costo unitario posible. Se refiere al uso óptimo de recursos en programas, subprogramas y proyectos.

EMPRESA: Organización económica que, en las economías industriales, realiza la mayor parte de las actividades. Son organizaciones jerarquizadas, con relaciones jurídicas y cuya dimensión depende de factores endógenos (capital) y exógenos (economías de escala). Las empresas son, al menos la mayor parte, sociedades, entidades jurídicas, que realizan actividades económicas gracias a las aportaciones de capital de personas ajenas a la actividad de la empresa, los accionistas. La empresa sigue existiendo aunque las acciones cambien de propietarios o éstos fallezcan. Una empresa o compañía posee una serie de activos. Cuando se crea una empresa hay que redactar una serie de documentos públicos en los que se definirá el objetivo de la misma, cuál es su razón social, su

domicilio fiscal, quiénes son los socios fundadores, cuál es el volumen de capital social inicial, en cuántas acciones o participaciones se divide el capital social y cuáles son los estatutos de la sociedad, entre otros.

FEDEPAPA: Federación Colombiana de Productores de Papa, asociación de carácter gremial y nacional, compuesta por los productores de papa que se afilian a ella.

LIDERAZGO: Es un proceso para dirigir actividades laborales de los miembros de un grupo. Existe en todo grupo una persona que lidera con actitudes y conocimientos propios los cuales transmite a los demás.

MOTIVACIÓN: Causa del comportamiento de un organismo, o razón por la que un organismo lleva a cabo una actividad determinada. En los seres humanos, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes, el primer nivel debe estar satisfecho antes de plantearse los secundarios.

PÁRAMO: Terreno cubierto de hierbas y arbustos donde predominan los pastos. El municipio de Carmen de Carupa se caracteriza por tener este tipo de terrenos aptos para el cultivo de la papa.

PRECIO DEL PRODUCTOR: Es el valor de mercado de los productos en las salidas de las unidades de explotación. Es equivalente a los insumos primarios (salarios, capital fijo, etc.), insumos intermedios e impuestos indirectos.

PROCESO ADMINISTRATIVO: Es un conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración e involucra diferentes actividades tendientes a la consecución de un fin a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

RECURSOS HUMANOS: Estrategia empresarial que subraya la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores o directivos y trabajadores. La Gerencia de Relaciones Humanas – GRH, se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa. Integrantes de las Empresas Asoagroalzal y Corpomortiño.

SEMILLA: Toda estructura botánica destinada a la propagación sexual o asexual de una especie.

SEMILLA AUTORIZADA: Semilla que posee suficiente identidad y pureza varietal, que ha sido sometida al proceso de certificación y que cumple con los requisitos establecidos para la semilla certificada, excepto en lo que a su procedencia se refiere.

SEMILLA BÁSICA: Semilla obtenida a partir de la semilla genética, sometida al proceso de certificación; que cumple con los requisitos establecidos para la categoría en el reglamento específico de la especie o grupo de especies correspondientes.

SEMILLA CERTIFICADA: Semilla obtenida a partir de la semilla genética o de fundación o de semilla registrada, que cumple con los requisitos mínimos establecidos en el reglamento específico de la especie o grupo de especies y ha sido sometida al proceso de certificación.

SEMILLA COMÚN o INFORMAL: Semilla no comprendida en las categorías de Semilla Genética, Semilla Básica, Semilla Registrada, Semilla Certificada y Semilla Autorizada, pero que cumple con los requisitos mínimos de calidad y sanidad para su utilización como semilla. Este tipo de semilla es la más utilizada por los productores de papa y es obtenida de su propia finca.

SEMILLA DE CALIDAD: Semilla que posee un conjunto de requisitos, tales como: pureza varietal y física, porcentaje de germinación y presencia o ausencia de organismos patógenos, tanto internos como externos.

SEMILLA GENÉTICA: Semilla original resultante del proceso de mejoramiento genético capaz de reproducir la identidad de un cultivar o variedad, producida y mantenida bajo el control directo de su obtentor, o bajo su dirección o supervisión por otro fitomejorador, en su nombre.

SEMILLA REGISTRADA: Semilla obtenida a partir de la semilla genética o de fundación, sometida al proceso de certificación; que cumple con los requisitos mínimos establecidos para la categoría en el reglamento específico de la especie o grupo de especies correspondientes

TRABAJO SOCIAL: Promueve el cambio social, la resolución de problemas en las relaciones humanas y el fortalecimiento para incrementar el bienestar. Mediante la utilización de teorías sobre comportamiento humano y los sistemas sociales, el Trabajo Social interviene en los puntos en los que las personas interactúan con su entorno. Los principios de los Derechos Humanos y la Justicia Social son fundamentales para el Trabajo Social.

El trabajo social en sus distintas expresiones se dirige a las múltiples y complejas relaciones entre las personas y sus ambientes. Su misión es la de facilitar que todas las personas desarrollen plenamente sus potencialidades, enriquezcan sus vidas y la prevención de las disfunciones.

5.4 MARCO INSTITUCIONAL

En el perfil del estudiante de la Universidad de la Salle se destacan varios aspectos, a saber:

“Cualquiera que sea su función dentro de la Institución, el Lasallista se debe distinguir por su capacidad para descubrir y realizar los valores cristianos y el Plan de Dios en la entraña misma de su trabajo académico, investigativo, profesional o manual. De esta forma, perfecciona ese mismo trabajo en grado eminente y hace de él la fuente primordial de su vivencia y espiritualidad cristiana. El Lasallista debe buscar sistemáticamente la verdad y la justicia y vivirlas sin ambigüedad, como base de un comportamiento responsable y honesto.

Como expresión fiel y actual de su sentido cristiano, el Lasallista se debe comprometer preferencialmente con la causa de los pobres y desvalidos, para crear en la sociedad nuevas relaciones de auténtica justicia social-cristiana.

Así mismo, está llamado a promover y formar grupos profesionales y de evangelización para compartir sus conocimientos, su trabajo y experiencia de vida en favor de un mejoramiento de la comunidad humana local, regional e internacional, a través de la búsqueda e implementación de las alternativas más eficaces para la solución de necesidades de tales conglomerados y la respuesta a sus aspiraciones.

El Lasallista se debe "educar para educar" como una de sus mejores alternativas de servicio a la sociedad y, por tanto, ha de cultivar la actitud de autoeducación, de manera permanente e integral, y promover, apoyar o ejercer la educación desde cualquier ámbito o posición en que se encuentre. Tal como lo enseñó con su vida San Juan Bautista de La Salle, en sus decisiones profesionales, el Lasallista no debe improvisar; necesita orar, estudiar, reflexionar, consultar y cultivar su creatividad hasta poder ofrecer las mejores respuestas a las exigencias sociales.

Tiene que defender sus criterios con firmeza, aunque sin intransigencia; poner toda su entrega y empeño en el cumplimiento de sus responsabilidades; promover la verdad y justicia con energía y sin violencia; edificar una sociedad con confianza en el futuro y con realismo pero sin ostentación y proceder con sencillez de vida, dentro del decoro y la dignidad. En su relación con la naturaleza, con los demás y consigo mismo debe procurar el estilo de vida más acorde con el espíritu cristiano: espíritu de fe, de fraternidad y de esperanza, espíritu de servicio y compromiso.

La Universidad de La Salle, fiel al mensaje de Jesucristo, a las enseñanzas de la Iglesia Católica y a las orientaciones de San Juan Bautista de La Salle, mantiene vivo en la juventud el mensaje del Evangelio y se renueva permanentemente, de acuerdo con las exigencias de los tiempos y de la Iglesia para cumplir con fidelidad esta misión.”¹⁰

De acuerdo con la cita anterior, se evidencia que para la Universidad de La Salle es de vital importancia que sus estudiantes trabajen en pro de la comunidad, transmitiendo sus conocimientos adquiridos y ayudando con el mejoramiento de la calidad de vida de las personas, es por esto que la Facultad de Administración de Empresas está implementando el programa de fortalecimiento empresarial a pequeñas y medias empresas mediante capacitaciones, las cuales transmiten el conocimiento adquirido por los estudiantes a la comunidad, lo cual es una valiosa herramienta práctica que le permite a la comunidad enriquecer sus conocimientos.

Sin embargo, la Facultad de Administración de Empresas debe enfocar mayores esfuerzos en la consolidación de convenios con otras entidades sin ánimo de lucro para unir esfuerzos en pro de la comunidad, ya que en el momento esta opción no cuenta con convenios claros ni con un coordinador que dirija los esfuerzos de los estudiantes hacia una meta común.

¹⁰ Universidad de la Salle. Perfil del Lasallista.

6. HIPÓTESIS

6.1. HIPÓTESIS DE PRIMER GRADO

- Las capacitaciones en los procesos administrativos permitirán consolidar y fortalecer a las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño para encontrar solución a los principales problemas que los afectan, dado que así se podrán vincular a circuitos productivos, generar empleo, mejorar los ingresos, ofrecer oportunidades y expectativas de vida y de trabajo a las comunidades involucradas.

6.2. HIPÓTESIS DE SEGUNDO GRADO

- La falta de capacitación hace que los productores manejen de manera inadecuada las empresas, lo cual ocasiona demoras en el desarrollo de los procesos administrativos.
- Algunas de las empresas de pequeña escala presentan una estructura basada en conocimientos empíricos lo cual implica que sean menos eficientes en comparación con otras del mismo sector.

6.3. HIPÓTESIS DE TERCER GRADO

- La capacitación en los procesos administrativos permite que los productores de Asoagroalzal y Corpomortiño tengan bases y estructuras teóricas que ayuden al fortalecimiento y sostenibilidad en el mercado.

7. DISEÑO METODOLÓGICO

7.1. TIPO DE ESTUDIO

En esta investigación los tipos de estudios que se combinan son el exploratorio y el descriptivo; exploratorio por que busca construir un marco teórico y de referencia a través de investigaciones bibliográficas orientadas al análisis de modelos teóricos y, descriptivo, por que se acude a técnicas de recolección de información como la entrevista y la observación directa, las cuales determinan características comunes del objeto de estudio.

“Conviene anotar que los tipos de investigación difícilmente se presentan puros; generalmente se combinan entre sí, y obedecen sistemáticamente a la aplicación de la investigación”¹¹

7.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

7.2.1. Método de observación

Según Méndez¹², observar es advertir los hechos como se presentan de una manera espontánea, y consignarlos por escrito.

¹¹ TAMAYO y Tamayo Mario. El proceso de la investigación científica. México, Noriega editores 2002. p 44-45

¹² MÉNDEZ A. Carlos E. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación. Bogotá Editorial MC Graw Hill 2003. p 143

La observación como procedimiento de investigación puede entenderse como “el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar”¹³.

Mediante el método de observación y diálogo directo con la población objeto de estudio, se busca identificar los problemas de administración existentes en las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño, con el fin de actuar y tomar las medidas precisas durante el desarrollo y puesta en marcha del plan de capacitación.

7.2.2. Método de análisis

“El conocimiento de la realidad puede obtenerse a partir de la identificación de las partes que conforman el todo (análisis) o como resultado de ir aumentando el conocimiento de la realidad iniciando con los elementos más simples y fáciles de conocer para ascender poco a poco gradualmente, al conocimiento de lo más complejo (síntesis).”¹⁴.

En este método de investigación se analiza el entorno donde se encuentran inmersas las empresas, conociendo todos los componentes que hacen parte del problema de investigación, y de esta manera desarrollar alternativas contribuyan a mejorar su situación y de las veredas.

¹³ LADRÓN de G. Laureano Metodología de la investigación científica p 98 citado por Méndez A. Carlos E. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación Editorial MC Graw Hill Bogotá 2003 p 143

¹⁴ MÉNDEZ A. Carlos E. Op Cit p 146

7.2.3. Población y muestra

Población es el “conjunto de medidas o recuento de todos aquellos individuos, personas u objetos, que poseen ciertas características comunes. Según el tamaño de la población, se puede considerar finita o infinita”¹⁵.

La muestra es considerada como la porción o parte de una población de interés. “Parte representativa o subconjunto de la población seleccionada para un determinado estudio y de la cual se pueden deducir importantes conclusiones a partir del análisis de la misma”¹⁶.

Para este proyecto la población se compone de los socios que integran las empresas Asoagroalzal y Corpormortiño de las cuales hacen parte 44 personas; la muestra con la que se trabajó es de 14 personas de los cuales 9 pertenecen a Asoagroalzal y 5 a Corpomortiño, la ubicación de estas empresas es el Municipio de Carmen de Carupa, proceso enmarcado dentro del convenio entre la Universidad de la Salle y la Corporación PBA

7.3. FUENTES DE INFORMACIÓN

“Hechos o documentos a los que acude el investigador y le permiten obtener información.”¹⁷

¹⁵ MARTÍNEZ B. Ciro Estadística y Muestreo. Bogotá. Editorial MC Graw Hill. 1998. p 33

¹⁶ POPE Jeffrey. Investigación de mercados. Bogotá Editorial Norma 1992 p 259

¹⁷ MÉNDEZ A. Carlos E. Op Cit., p 152

7.3.1. Fuentes primarias

“Información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento”¹⁸.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó como fuente primaria las entrevistas con los trabajadores de Asoagroalzal y Corpomortiño para saber que tipo de proceso administrativo están manejando las empresas. También se tomará la información suministrada por la Corporación PBA, acerca de las empresas y la necesidad de capacitación para los empleados de acuerdo con los estudios realizados por ésta.

7.3.2. Fuentes secundarias

“Información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento”.¹⁹.

Las fuentes secundarias fueron material suministrado por la Universidad de la Salle, libros especializados en administración, mercadeo, contabilidad, Talento Humano, Internet, revistas.

¹⁸ Ibíd., p 152

¹⁹ Ibíd., p 152

8. MUNICIPIO DE CARMEN DE CARUPA

8.1. HISTORIA

No se tiene memoria de que en Carupa hubiese existido pueblo indígena ni referencia de los que fueron sus primitivos pobladores. Por allí pasaban los Tausas y Ubatés que comercializaban la sal con los indios de Turtur y otras tribus Muzos. El 12 de enero de 1807 José Joaquín Urdaneta solicitó a la Curia la erección en Viceparroquia del caserío de la Mesa de Carupa.

La oposición de los Franciscanos no tuvo acogida, gracias a la gestión de señor José Joaquín Urdaneta y doña Ventura Camero, a quienes se les puede llamar sus fundadores, la Viceparroquia se creó por Decreto del 20 de julio de 1808. El Virrey Amar y Borbón creó la Viceparroquia de Carupa y pidió señalar sus límites.

En 1809 era Cura Fray Félix Jiménez, cuyo sucesor en este mismo año fue Fray Agustín Herrera. Aunque se da como fecha de fundación del caserío el año 1808 al crearse la Viceparroquia el 20 de julio, lo cierto es que desde antes el poblamiento existía como incipiente rancharío, en el terreno que para el efecto cedió Don Martín de Urdaneta sin exigir canon de arrendamiento a los pobladores, como era lo acostumbrado en tales casos.

8.2. EVOLUCIÓN SOCIO POLÍTICA

Primero perteneció al Canon de Ubaté y este a su vez a la provincia de Cundinamarca, cuya denominación estaba proscrita desde el 5 de mayo de 1830, aparecía entonces Carupa registrada como “La Mesa”.

Por la Constitución de la Cámara Provincial de Cundinamarca del 13 de noviembre de 1853 Carupa pasó a ser Distrito de ésta, junto con otros veinte pueblos.

Por ley el 24 de mayo de 1855 se suprimieron las provincias y se conformaron en una sola por Decreto del 28 de octubre de ese mismo año bajo el nombramiento de Provincia de Bogotá.

Por ordenanza 10 del 26 de diciembre de 1855, la provincia de Bogotá se dividió en 80 Distritos Parroquiales, uno de ellos fue Carupa.

Por la ordenanza No. 19 del 9 de enero de 1856, sobre régimen municipal, se dispuso que los Distritos Parroquiales según su importancia se denominaban Ciudades, Villas y Parroquia respectivamente, así entonces Zipaquirá fue Ciudad, Ubaté Villa y Carupa Parroquia.

Por la ley 16 de enero de 1866 se subdivide el estado en 6 Departamentos pasando Carupa a pertenecer al departamento de Ubaté.

Por ley No 14 de 17 de noviembre de 1875 de la Asamblea Legislativa de Cundinamarca, se dijo que desde el primero de enero del siguiente año, se llamaría “El Carmen”.

Fue a partir de la subdivisión de 1905 por Decreto 457, que Carupa tomó su nombre definitivo: Carme de Carupa y se elevó a título de Municipio perteneciente a la Provincia de Ubaté.

8.3. LOCALIZACIÓN

El Municipio de Carmen de Carupa pertenece al Departamento de Cundinamarca, y se ubica más exactamente al Nororiente de éste. Su cabecera municipal se

encuentra localizada a los 5° 54" de latitud norte y 73°54"de longitud al oeste de Greenwich.

8.4. ALTURA

El pueblo se encuentra ubicado a 2.890 metros sobre el nivel del mar, con alturas aledañas superiores a los 3.200 metros sobre el nivel del mar.

8.5. TEMPERATURA

Debido a su gran altitud, la temperatura media oscila en promedio en 12°C; sus suelos se distribuyen en dos pisos térmicos mayoritarios, a saber: frío en 93Km²; 135Km² de páramo y 65Km² en zona templada. También se encuentran pisos térmicos templados en las zonas bajas de las veredas de Sucre, Perquirá y San Antonio.

8.6. EXTENSIÓN

El área del municipio es de 295 Km² de los cuales 0.45 Km²corresponden al área urbana.

8.7. LIMITES

Limita según datos del Instituto Geográfico Agustín Codazzi – IGAC, por el oriente con Ubaté y Susa, por el norte con Simijaca, Coper y Buenavista (Boyacá) por el occidente con San Cayetano y Coper (Pedro Gómez) departamento de Boyacá y por el sur con Tausa y Susatausa.

8.8. OROGRAFÍA Y TOPOGRAFÍA

Por estar ubicado sobre un ramal de la cordillera oriental, Carme de Carupa está en su mayoría constituido por un paisaje quebrado, de grandes ondulaciones y terrenos montañosos, como también pequeñas llanuras y altos cerros, con alturas superiores a los 3.200 metros sobre el nivel del mar, lo cual justifica sus bajas temperaturas, haciendo que sus páramos produzcan una de las mayores riquezas de este municipio como es el agua, que conforman ríos como el Río la Playa. Río El Hato, Río San José y Río El Salto.

8.9. SÍMBOLOS PATRÍOS

Aprobado oficialmente por Acuerdo No 012 del 27 de junio de 1984, primero por la sala plena del Consejo Municipal y posteriormente por el Despacho del Señor Alcalde, Héctor Parada Martínez y revisado en última instancia por el Señor Gobernador de Cundinamarca, Gustavo Ezquerra.

Bandera



Consta de tres franjas iguales y en sentido horizontal, distribuidas así:

La parte superior de color azul, en representación del agua que la baña y el cielo que la cubre.

La franja del centro, color blanco, con una estrella roja de cinco puntas, que significa la pureza de su gente y la luz que ilumina la municipalidad.

La franja inferior de color verde, representa la vida y fertilidad de sus campos, símbolo de esperanza y progreso.

Escudo



De forma hexagonal, como bordura la leyenda "Municipio del Carmen de Carupa Cundinamarca", en la parte inferior, "Paz, Amor y Trabajo", su cuerpo se encuentra dividido en tres partes así:

Parte superior izquierdo: aparece una pica y un azadón que representa los elementos con que se labra la tierra.

Parte superior derecho: se encuentra dos espigas de cebada, tres papas y una vaina de arveja que representa los productos agrícolas.

En la parte inferior: abarca la mitad del escudo, hay un caserío y cuatro cimas al fondo que representa su cadena de montañas, un cordero y la cabeza de un vacuno que es la actividad ganadera de la región.

Himno

Primer Coro

Oh! Carupa airada,
sobre los cerros situada
parte de las andinas
patria tan bien amada.

Segundo coro

Carupa de mis amores,
paloma de mi ilusión,
reina de mi ensueño,
madre del corazón.

I

Por los caminos te miro,
como reina de mi amor
y en los árboles los mirlos
a ti entonan su canción.

II

En tus colinas refleja,
el tono de tu hermosura
y los aires que te baten,
el tono de tu frescura

III

Carupa, Carupa, mía,
jamás olvides tus hijos;
porque en medio de tus penas,
Carupa de mis ensueños.

IV

Te recuerdo con cariño
y te llevo en el corazón
y mis notas son idilio
que a ti entonan su canción

8.10. CULTURA

Carmen de Carupa es un municipio de grandes valores culturales que hasta el momento no han sido explotados en su totalidad. Las antiguas generaciones tienen en su haber experiencias y vivencias que en este momento se deben recuperar, así como la tradición oral, el patrimonio arquitectónico, la tradición literaria, la tradición de la música local y regional. Sin embargo esporádicamente se realizan fiestas folclóricas y culturales como los Festivales de la papa, del trigo y la cebada y las ferias y fiestas tradicionales en honor a la Virgen del Carmen.

8.11. ASPECTOS URBANÍSTICOS

Las veredas del municipio tiene en su gran mayoría construcciones antiguas con muros de tapia pisada y tejas de barro o paja; algunas han sido reformadas y sus muros reemplazados por ladrillo. Las nuevas construcciones son muy pocas y pequeñas, careciendo de ventilación e iluminación directa, seguramente construidas así, por las frías temperaturas existentes en la zona.

8.12. RECURSOS DE LA COMUNIDAD

La labor principal de los pobladores del municipio es la agricultura. En su gran mayoría cultivan papa, cebada y trigo y de ellos derivan su sustento, sembrados por métodos tradicionales; para ello aún utilizan los arados tirados por bueyes, aunque algunos propietarios de terrenos poco inclinados y más pudientes, utilizan modernos tractores alquilados. La ganadería se ha desarrollado muy poco y cada familia cuenta con tres o cuatro cabezas, igualmente existen muy pocos rebaños de ovejas, de las cuales obtienen la lana para sus tejidos, no siendo raro y extraño ver por los caminos a las campesinas cargando lana a la vez que arriando las bestias de carga.

9. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

9.1. LA PAPA

Por ser un producto de alto consumo, la papa tiene un peso significativo sobre la canasta familiar, lo que se traduce en un papel importante en la definición del índice general de precios de la economía y en una gran incidencia en el presupuesto de las familias colombianas. En los períodos de mayor aporte, el 30% de la inflación puede ser explicada por los cambios en los precios de la papa. Su ponderación en la inflación medida por el índice de precios al consumidor (IPC) base 1988 era de 1.09, siendo después de la carne de res, la carne de pollo y el arroz el alimento más importante. Disminuyó a 0.98 en el IPC base 1998, debido posiblemente a los cambios en la canasta y a la introducción de nuevos bienes, aún así, la papa continúa teniendo una ponderación importante en relación con el resto de los alimentos.

Los cultivos de papa se encuentran diseminados en climas fríos con temperaturas entre los 13°C y alturas de 2.000 metros sobre el nivel del mar, hasta alcanzar zonas de páramo con alturas cercanas a los 3.500 metros sobre el nivel del mar y temperaturas de 8°C. Geográficamente, las unidades de producción están dispersas principalmente en las regiones frías de la zona andina, bajo una variada gama de condiciones biofísicas, sociales y económicas de quienes practican esta actividad.

En términos globales, alrededor del 75% del área cultivada con papa en el país se encuentra en zonas de topografía quebrada y ondulada, con pendientes superiores al 25% que dificultan adelantar labores con cualquier tipo de mecanización.

Como resultado de los distintos tipos de productores y de las tecnologías y procesos utilizados por ellos para la siembra en las distintas regiones, el rendimiento por hectárea sembrada varía mucho entre los departamentos productores.

En general, los problemas de calidad de la papa tienen como causa principal el tipo de manejo que se le da al producto, desde la siembra hasta su distribución al consumidor. El uso inapropiado de prácticas de siembra y recolección de cosechas, la utilización inadecuada de insumos agroquímicos en el proceso productivo, el bajo uso de semilla de buena calidad, la alta incidencia de enfermedades y plagas en el cultivo y los problemas derivados del mal manejo poscosecha, así como el uso de empaques inadecuados que le ocasionan daño a la papa, constituyen las causas principales de los problemas de calidad de este producto en Colombia.

Según FEDEPAPA²⁰, en el país existen más de 30 variedades de papa cultivadas, pero tan solo 10 de ellas cuentan con importancia comercial. La variedad denominada Parda Pastusa es la más cultivada y la que en mayor cantidad se consume en estado fresco. Le siguen en importancia la Diacol Capiro utilizada como materia prima por la industria, para la exportación y para el consumo en fresco; la Tuquerreña o Sabanera, consumida principalmente en Bogotá, y la Criolla (*Solanum phureja*) o también denominada yema de huevo, que ocupa en la actualidad alrededor de 12.000 Ha, ubicadas principalmente en los departamentos de Cundinamarca, Boyacá y Nariño.

“En Colombia la producción de papa se adelanta casi en su totalidad utilizando semilla informal obtenida por los agricultores en su propia finca (de cosechas

²⁰ Federación Colombiana de Productores de Papa

anteriores), de fincas de la misma región o adquiridas en los centros de mercadeo del producto (centrales de abasto, centros mayoristas de origen, etc.), estimándose de esta forma que menos del 1% del total de la producción utiliza semilla certificada o de un nivel superior. La gran mayoría de los usuarios acude a tubérculos de sanidad y calidad desconocida que no reúnen las condiciones mínimas propias que corresponden a una buena semilla aumentando de esta manera el riesgo de pérdidas económicas por la diseminación "involuntaria " de plagas y enfermedades en diversas zonas, un bajo potencial de rendimiento y elevados costos en el control de problemas fitosanitarios"²¹.

Entre los factores que generan apatía por parte de los agricultores en usar semilla certificada de papa se encuentra su mayor precio en el mercado frente a la competencia existente con "buenas semillas" que aparentemente permiten desarrollar un cultivo de manera adecuada, la limitada disponibilidad de semilla certificada de papa por regiones y por épocas del año y la falta de información que se tiene sobre los beneficios (técnicos y económicos) que representa el uso de este tipo de semilla frente a aquella que utilizan tradicionalmente.

Por años los agricultores han obtenido tubérculo semilla de regiones de "páramo" ubicadas por encima de 3000 metros sobre el nivel del mar, a través de intercambio entre localidades de material de cosechas anteriores, por medio de agentes intermediarios ajenos a la producción y en el peor de los casos en sitios de mercadeo de papa de consumo. La demanda por semilla certificada no es constante a través del tiempo y ésta es una de las causas que impide consolidar un mercado permanente de semilla certificada de papa en Colombia, se esperan que negociaciones de semilla de papa a través de la Bolsa Nacional Agropecuaria²² con contratos a futuro, generen una modernización de este sector.

²¹ Perfil de la papa 2004, En línea www.colombiacompite.gov.co

²² www.bna.com.co

Para lograr este tipo de negociaciones, es importante que las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño, comprendan la importancia de consolidar y fortalecer la parte administrativa de sus empresas y no se centren únicamente en la producción.

9.2. LA ADMINISTRACIÓN

La importancia del estudio de la administración resulta de la necesidad de ser eficientes en todas las actividades humanas. Hombres que trabajan con otros hombres deben ser idóneos y operar con eficacia, dentro de sistemas administrativos. Los presidentes, directores ejecutivos, jefes, gerentes gestores, planificadores, profesores, asesores, empresarios, deben funcionar en organizaciones altamente racionalizadas en donde la calidad es un fin estratégico.

“La administración es y ha sido la base del progreso de las naciones adelantadas y por eso es llamada la ciencia motora del desarrollo. La importancia de la administración radica también en el hecho de que en ella se sintetizan y concluyen otras ciencias, que buscan prever al hombre y a la sociedad de los elementos necesarios para realizar eficientemente su destino. La acción administrativa hace posible que el hombre se beneficie de las demás ciencias y técnicas”²³.

De acuerdo con anterior, se tomó como modelo la teoría de Henry Fayol, la cual a pesar de llevar más de cincuenta años de existencia, se ha extendido hasta nuestros días y sigue siendo el modelo universal de la Administración para las empresas públicas y privadas. La teoría de Fayol parte de un modelo de estructura funcional de la empresa en la que: “Todas las operaciones que se desarrollan en las empresas pueden repartirse entre los seis grupos siguientes: operaciones técnicas (producción, fabricación y transformación), operaciones comerciales

²³ RAMÍREZ C. Carlos. Fundamentos de la Administración Ecoe Ediciones, Bogotá 2002, Pág. 41.

(compras, ventas y permutas), operaciones financieras (búsqueda y administración de capitales), operaciones de seguridad (protección de bienes y de personas), operaciones de contabilidad (registros contables inventarios balances etc.) y operaciones administrativas (planear, organizar, dirigir y controlar)”²⁴. Estas funciones son esenciales para todo tipo de empresa sin importar el tamaño, actividad económica o la procedencia del capital. Fayol argumenta que “las primeras cinco funciones mencionadas constituyen operaciones o funciones comunes bien conocidas y que el sexto grupo comprende, las operaciones que tiene un carácter propiamente administrativo”²⁵.

Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como “planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”²⁶, estos elementos constituyen el llamado *proceso administrativo* y se hallan presentes en cualquier nivel o área de la empresa, es decir, tanto el director, el gerente, o el jefe de grupo, cada quien en su nivel desempeñan actividades de planeación, organización, dirección, coordinación y control, puesto que son actividades administrativas fundamentales.

Fayol se parece mucho a Frederick Winslow Taylor (1856 – 1915), su contemporáneo, por su fe en los métodos científicos. Sin embargo, Taylor se interesaba primordialmente por las funciones de la organización, mientras que Fayol se interesaba por la organización total y se enfocaba hacia la administración, que, en su opinión, era la operación empresarial más descuidada. Antes de Fayol, en general, se pensaba que los “gerentes nacen, pero no se hacen”. No obstante, Fayol insistía en que la administración era como cualquier otra habilidad, que se podría enseñar una vez se entendieran sus principios

²⁴ FAYOL, Henry. Administración Industrial y General. Buenos Aires. Editorial Ateneo, 1978. Pág. 7

²⁵ Ibid., Pág. 10

²⁶ Ibid, p 9-10

fundamentales, adopta el término “principio” para apartarse así, de cualquier idea de rigidez, ya que nada hay de rígido o absoluto en materia administrativa; en la administración todo es cuestión de medida, ponderación y sentido común. Tales principios son maleables y se adaptan a cualquier circunstancia, tiempo y lugar.

Según Fayol “los principios generales de la administración”²⁷ son: *División del Trabajo*: Especialización de las tareas y de las personas para aumentar la eficiencia; *Autoridad y Responsabilidad*: Derecho de dar órdenes y el poder de obediencia; *Disciplina*: depende de la obediencia, la dedicación, la energía, el comportamiento y respeto a las normas establecidas; *Unidad de Mando*: Cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior; *Unidad de Dirección*: Establecimiento de un jefe y plan para cada grupo de actividades que tenga un mismo objetivo; *Subordinación de los Intereses Individuales y Generales*: Los intereses generales deben estar por encima de los intereses particulares; *Remuneración del Personal*: Debe haber una satisfacción justa y garantizada para los empleados y para la organización en términos de retribución; *Centralización*: Concentración de la autoridad en la cúpula de la jerarquía de la organización; *Jerarquía o Cadena Escalar*: Línea de autoridad que va desde el escalón más alto al más bajo; *Orden*: Debe existir un lugar para cada cosa y cada cosa debe estar en su lugar; *Equidad*: Amabilidad y justicia para conseguir la lealtad del personal; *Estabilidad del personal*: Cuanto más tiempo permanezca una persona en un cargo tanto mejor; *Iniciativa*: Capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito; *Espíritu de Equipo*: La armonía y la unión entre las personas constituyen grandes fortalezas para la organización.

Los principios generales planteados por Fayol son fundamentales en toda empresa, tienen una conexión directa uno con el otro, sirven para que las organizaciones funcionen. Por ejemplo, *la división del trabajo*, da una

²⁷ Ibíd., Pág. 27- 55

especialización a cada uno de los puestos de trabajo, de no ser así, en la organización todos harían la misma función, cuando lo correcto es, que cada puesto esté desarrollado por una persona con experiencia en el cargo, por esto, se han elaborado los manuales de funciones y el perfil de desempeño de cada cargo, todos los empleados deben tener el sentido de pertenencia hacia la empresa, lo que implica hacer las cosas con *responsabilidad*; *la autoridad* es la que ejerce cada jefe hacia su grupo de trabajo y se debe asumir con respeto, *la iniciativa y el espíritu de equipo* son principios que van muy ligados a la motivación del empleado, un empleado desmotivado realiza mal su labor y puede contagiar a todo el equipo de trabajo formando una cadena que mostrará malos resultados los cuales pueden terminar con el funcionamiento de las empresas. Es así como se evidencia que, todos los principios de Fayol deben aplicarse a las empresas para que éstas tengan un orden y puedan posicionarse en el mercado.

Aunque la teoría de Henry Fayol, como se ha dicho anteriormente, sigue siendo fundamental para el buen desempeño de las empresas, no se puede desconocer que algunos escritores ya habían tocado estos principios, dentro de los cuales podemos destacar al señor Adams Smith (1780), considerado como el padre de la Economía Clásica, quien concluyó cien años antes de Fayol, que la división del trabajo aumenta la productividad, incrementa la habilidad y destreza de cada trabajador y ahorra tiempo que, por lo general, se pierde al cambiar de actividades; por su parte Daniel McCallum (1856) introdujo el cuadro de organización jerárquica y las prácticas comerciales modernas. Consideró al cuadro organizativo, como una estructura de comunicaciones y responsabilidades. Introdujo la noción de una cadena de comando en la cual, un empleado debía responder sólo a su jefe, y estableció que éstos tenían la facultad de contratar y despedir. Esto limitó el poder de los jefes, redujo la información y las dificultades en la toma de decisiones; por último, cabe destacar al señor Henry L. Gantt (1861 – 1919), quien implementó el sistema de incentivos mediante bonos, porque consideró que como se venían desarrollando las labores el trabajador tenía muy

poca motivación y, a cambio presentó otra idea, cada uno de los trabajadores que terminará la porción de trabajo diaria que se le hubiera asignado, obtendría una bonificación de 50 centavos. Además, aumentó otro aliciente, el supervisor obtendría una bonificación por cada uno de los trabajadores que cumpliera con la ración diaria, más otro bono extraordinario si todos los trabajadores lo hacían; esto motivaría a los supervisores para que prepararan a sus trabajadores para desempeñar mejor su trabajo. Como se puede observar existieron varios autores antes Fayol que mostraron inquietud por darle un orden lógico a la administración, sin embargo, Fayol es el que desarrolla más eficientemente todo el proceso administrativo, por ello Fayol es el eje de esta investigación.

De acuerdo con la teoría Fayolista y con la información suministrada por los trabajadores de Asoagroalzal y Corpomortiño, el proceso administrativo no se ha llevado a cabo por falta de conocimientos y de organización. Cuando se iniciaron las empresas, los productores creían que estas marchaban solas.

La planeación, que es la etapa en la que se desarrollan actividades relacionadas con la definición de objetivos, metas, métodos, tareas y tiempos, no se realizó de forma adecuada; los directores de cada una de las empresas redactaron la misión y una visión para cada una de las empresas la cual hasta el momento nos es conocida por los demás socios, por lo tanto, no se cumple solo se quedó escrita en un papel. Los demás aspectos de la planeación nunca los tuvieron en cuenta, todo lo que hacían era lo que salía en el momento, no había un cronograma de trabajo, no sabían que proyectos ejecutar ni como financiarlos.

La organización es la etapa donde se delegan responsabilidades, autoridades y relaciones, ordenadas según una estructura jerárquica, esta etapa se había conformado en parte, por que habían diseñado un organigrama y unas funciones para cada cargo, pero las personas involucradas no tenían conciencia del papel que desempeñaban en la empresa, todo se consideró desde el punto de vista de

un nombramiento, sin tener en cuentas las funciones y responsabilidades de cada uno de los cargos que habían creado, ninguno de los socios tomó conciencia de la importancia que tenía llevar a cabo las actividades del cargo razón por la cual las delegaban o simplemente no las hacían.

La dirección es el elemento mediante el cual se logra la realización de la planeación, con autoridad para la toma de decisiones bajo su control directo. Esta parte del proceso la hicieron dos personas que decidieron tomar la gerencia, personas con buenas intenciones y grandes ideales, que hasta el momento, no las han dejado desaparecer, pero que no cuentan con los conocimientos suficientes en el manejo administrativo de una empresa, situación que ha llevado a que las empresas no tengan visión económica, por esto, se ve la necesidad de llevar los conocimientos en administración a cada uno de sus emperados.

La Coordinación, que es la responsabilidad de intercambiar información sobre la ejecución de operaciones, es un elemento que esta manejado de la misma manera que la dirección, no existe diferencia entre una y otra para estas empresas.

El Control es donde se monitorea las actividades de la organización para comprobar si se ajusta a lo planeado y para corregir las fallas o desviaciones. En las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño no existen documentos ni acciones que demuestren que se ha llevado un control; aunque hayan sido pocas las actividades y acciones tomadas hasta ahora, deberían existir los registros de éstas, las decisiones que se han tomado en su mayoría han sido verbales y como el conocimiento del proceso administrativo no existe, nunca habían tenido en cuenta este elemento.

9.3. EL LIDERAZGO Y LA ADMINISTRACIÓN

Aunque hay para quienes "**administración** " y "**liderazgo**" son sinónimos, debe hacerse una distinción entre ambos términos, aunque el liderazgo guarda una gran relación con las actividades administrativas y el primero es muy importante para la segunda, el concepto de liderazgo no es igual al de administración. La mayor parte de las organizaciones están sobreadministradas y sublidadas. Una persona quizás sea un gerente eficaz, buen planificador y administrador justo y organizado, pero carente de las habilidades del líder para motivar. Otras personas tal vez sean líderes eficaces, con habilidad para desatar el entusiasmo y la motivación, pero carentes de las habilidades administrativas para canalizar la energía que generan en otros. Ante los desafíos del compromiso dinámico del mundo actual de las organizaciones, muchas de ellas están apreciando más a los gerentes que tienen habilidades de liderazgo.

"Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana"²⁸. El liderazgo es un fenómeno social y debe ser analizado en función de las relaciones interpersonales y en determinada estructura social y no sólo del examen de una serie de características individuales.

Chiavenato, Idalberto (1993), destaca lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos"²⁹, lo cual quiere decir, que el líder es la persona que ejerce influencia

²⁸ R.TANNENBAUM I Weschler y F. Massarik, Liderazgo y Organización, Sao Paulo, Editorial Atlas, 1970. p 25

²⁹ CHIAVENATO, Adalberto, Introducción general a la teoría de la administración México McGraw Hill. 1986 p. 85

en los demás a través de la comunicación; como Chiavenato, la gran mayoría de autores concluyen que el liderazgo es el apoyo que se brinda a las personas.

Para ser líder no basta con tener un coeficiente intelectual alto o poseer destrezas técnicas, se debe contar con algo fundamental, que se conoce como inteligencia emocional; por eso se ha tomado la definición de uno de los líderes del mundo moderno en administración, Daniel Goleman³⁰, quien fue el primero en presentar el término Inteligencia Emocional. Según Goleman la inteligencia emocional, es “la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás”³¹; nombran cinco componentes de esta inteligencia los cuales son: *Autoconciencia*, que es la aptitud para reconocer y entender los estados de ánimo, emociones e impulsos propios, así como sus efectos para los demás; *Autorregulación*, capacidad para controlar o redirigir los impulsos negativos o el mal humor; *Motivación*, pasión por trabajar por razones que van más allá del dinero o el estatus; *Empatía*, aptitud para entender el maquillaje emocional de otras personas; *Habilidades Sociales* competencia en el manejo de relaciones y la creación de redes sociales”.

Con esto se evidencia que un líder tiene que tener el conocimiento y la destreza para el manejo de sus seguidores, no se debe nombrar la autoridad, al contrario se hace énfasis en la persona y en la convivencia con el grupo, debe tener buena actitud en el momento de resolver un conflicto; al momento de tomar decisiones, la confianza en sí mismo debe ser la mejor, eficacia al liderar cambios por que como se ve en las empresas, la mayoría de los empleados, entre ellos los jefes, se oponen al cambio y este es el momento en el que la persona que tiene el

³⁰Investigador y periodista del *New York Times*, quien llevó el tema al centro de la atención en todo el mundo, a través de sus obras ‘*La inteligencia emocional*’ (1995) y ‘*La inteligencia emocional en la empresa*’ (1999).

³¹ Harvard Business Review América Latina

liderazgo, toma el control y hace que estos cambios lleguen de la mejor manera a las personas.

Los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a como cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores. El enfoque más común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes. Los estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos. Se han usado varias descripciones para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez, la más importante ha sido la descripción de “los tres estilos básicos de liderazgo, el líder autócrata, el líder participativo y el líder liberal”³².

El líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La toma de decisiones se centraliza en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

El líder participativo, cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben, el líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus

³² CHIAVENATO, Adalberto, op.cit., Pág. 138

contribuciones siempre que sea posible y práctico, proporciona poco contacto y ayuda a sus seguidores.

El líder liberal, este delega a sus subalternos la autoridad para tomar decisiones, a este tipo de líder no le importa como se hagan las cosas solo le importa que se hagan bien y en un tiempo determinado, además espera que sus subalternos asuman su propia responsabilidad, motivación, guía y control, lo cual quiere decir que la persona que desempeña la labor debe estar altamente calificada.

Para el caso de los integrantes de Asoagroalzal y Corpomortiño, el líder es del tipo “*Participativo*”, es aquel que ha decidido tomar las riendas de la empresa, no por formación académica si no por la necesidad que se creó desde el momento en que se constituyó la empresa, para mantenerla y sostenerla frente a la competencia y de alguna manera los demás lo siguen y aceptan sus decisiones. Existen dos personas que son líderes en las empresas, estas se formaron primero por la popularidad que tienen en la región, además por que forman parte del consejo del municipio y de cierta manera tienen poder para complementar y ayudar en las labores de los agricultores, estas personas son agricultores como los demás, pero se han dedicado a sacar adelante las dos empresas por que saben que tienen responsabilidades e intereses.

9.4. LA CONTABILIDAD EN LAS EMPRESAS

Para el desarrollo administrativo de toda empresa es importante tener claro su componente financiero, esto se logra con la ayuda de la contabilidad, por que aquí se desarrollan formas para conocer los estados financieros de toda empresa. Si bien resulta difícil ubicar la aparición de la contabilidad, ya que no existe un autor que por medio de leyes la haya creado, está nació más bien como una necesidad, a medida que la gente o los pueblos iban desarrollando sus economías o sus sistemas políticos buscaba a su manera, la forma para llevar las cuentas de sus

haberes o pertenencias, ya fuere grabando en piedras por medio de signos o valiéndose de objetos materiales para representarlos.

“El feudalismo, que basó su poderío en la tenencia de la tierra, creó sus propios sistemas para controlar sus propiedades y su producción agropecuaria; pero quizás lo que más impulsó la búsqueda de nuevos métodos de registro y control de los bienes recaudados y gastos fue la actividad mercantilista que incluso empezó a transformar las formas de gobierno. Con la aparición de la partida doble, en el Siglo XV, se facilitó el avance técnico de llevar las cuentas, por cuanto se pasó de la partida simple a la forma del registro de las operaciones por partida doble, modificando sustancialmente la teneduría de los libros. Con este nuevo conocimiento en la técnica del registro y el control de las actividades económicas, la contabilidad abrió nuevos horizontes apoyada en criterios más especializados y modernos. La divulgación de tratadistas expertos en la materia, ha contribuido de una manera eficaz a plantear nuevas soluciones en la búsqueda del perfeccionamiento de técnicas adecuadas a los progresos técnico-científicos de la sociedad moderna. Como respuesta a esta necesidad podemos observar que la contabilidad viene evolucionando a la par con el progreso de las naciones y es así como se ha pasado de la técnica puramente manual a la técnica sofisticada de computación electrónica de datos”³³.

Con lo anterior se evidencia la importancia de la contabilidad en todo tipo de empresa, bien sea grande o pequeña, por que ésta permite llevar los registro y las técnicas adecuadas para tener una información financiera y administrativa actualizada de la empres, como base para la toma de decisiones. Además, con esta información se puede saber si una empresa es rentable o por el contrario, puede llegar a dar pérdidas.

³³ BOLAÑO A. Cesar, ÁLVAREZ Niño Jorge –Bogotá Contabilidad Comercial 1995 Pág. 12-14

9.5. EL TALENTO HUMANO Y SU IMPORTANCIA

El Talento Humano nace de la necesidad de mejorar la calidad de vida de los empleados tanto en la parte laboral como humana. Para toda empresa es importante tener un empleado motivado que sienta que su lugar de trabajo es su segundo hogar, es un componente de vital importancia en el desarrollo de una empresa, por lo tanto, vale la pena resaltar el pensamientos de varios autores.

En primer lugar, se encuentra el señor Víctor Meliton, quien concibe también la administración de personal como parte de la administración general, pero destacando la conciliación de intereses de la organización y de sus colaboradores, al decir que la administración del personal “Es a su vez un conjunto de principios, procedimientos e instituciones que procuran la mejor selección, educación y amortización de los servidores de una organización, su satisfacción del trabajo y el mejor rendimiento a favor de unos y otros”³⁴. De tal manera que dadas las definiciones de los anteriores autores, la gestión de personal ayuda a mejorar la productividad de la empresa mediante el desarrollo integral de los trabajadores.

En segundo lugar está Dale Yoder, quien define la gestión de personal, así: “Es la designación de un extenso campo de relaciones entre los hombres, relaciones humanas que existen por la necesaria colaboración de hombres y mujeres en el proceso de empleo de la industria moderna”³⁵, esta definición se concentra en las relaciones que surgen del contrato laboral.

³⁴ MELINTON Víctor, Administración del personal. Primera edición Bogotá, Editorial Diana, 1967 P 36

³⁵ YODER Dale- Manejo de personal y relaciones industriales. México Editorial Continental 1978 P 2-3

En tercer lugar se tiene a Loyd Byars y Leslie W. Rue, quienes definen la administración de personal como “El área de la administración relacionada con todos los aspectos de la administración de los recursos humanos de una Organización o Empresa, estos recursos determinan las necesidades como son reclutar, seleccionar, desarrollar asesorar y recompensar a los emperados”³⁶. Esta definición destaca todos los aspectos modernos operativos de un departamento de recursos humanos que en el momento rige para toda organización.

Con lo anterior se evidencia la importancia de la administración del talento humano, no queda en duda que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo. Todos lo gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos.

³⁶ BYARS Loyd – RUE W Leslie. Gestión de Recursos Humanos, 4a. México Edición, Ed. McGraw Hill, 1997 P 3

Según teorías expuestas para el desarrollo del área de talento humano existe un proceso, y es el de reclutar, seleccionar, desarrollar, motivar y recompensar a los empleados. Para el tipo de trabajo que desarrollan los empleados de Asoagroalzal y Corpomortiño este proceso no se lleva a cabo bajo los parámetros establecidos por una empresa, el reclutamiento solo es cuestión de encontrar a las personas en un sitio determinado, que estén dispuestas a trabajar por el día o la semana, esto significa que no se revisó una hoja de vida o se realizó una entrevista, solo cuentan con información proporcionada por los conocidos de la región acerca del nuevo candidato; la selección la hacen por una parte, los mismos trabajadores que de acuerdo con el pago que les ofrezcan se postulan y, por otra, el empleador decide a cuantos de éstos trabajadores necesita para laborar ese día,. El desarrollo para los puestos de trabajos no existe por que para este tipo de actividad no están determinadas las funciones, aquí se hace lo que manda el empleador (dueño de cada cultivo), la motivación se reduce al salario únicamente, si siente que es bueno están motivados, pero sino, igual lo hacen pero por que no hay otro tipo de posibilidades para ellos.

No se tiene la concepción de los derechos y deberes del trabajador, la remuneración, como para la mayoría de los empleados que laboran en el sector rural es a destajo, lo cual significa que no cuentan con prestaciones sociales, salud, fondo de pensión y aseguradora de riesgos profesionales, situación que desmejora notablemente su calidad de vida. Como todo empleado, requiere de estos beneficios y de una motivación tanto económica como personal; sin embargo, en este ambiente de trabajo el empleador considera que con ofrecer trabajo por varias horas o días y dar la alimentación es suficiente y cubre todas las necesidades del empleado, sin tener en cuenta que aunque se viva en una zona rural las necesidades y obligaciones son las mismas para todo empleado.

Como se puede apreciar, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su

esfuerzo la organización marchará; en caso contrario, se detendrá, por eso un empleado bien remunerado y satisfecho rinde mucho más en su labores y las empresas tienen más éxito.

9.6. LA CAPACITACIÓN EN LAS EMPRESAS

La evolución científica y tecnológica indiscutible en nuestra era, que ha propiciado desarrollos importantes en todas las áreas, es una manifestación del pensamiento humano vigoroso y creativo, que consolida el concepto del hombre como origen y esencia de toda dinámica industrial, económica y social.

El factor humano es el cimiento y motor de toda empresa y su influencia es decisiva en el desarrollo, evolución y futuro de la misma. El hombre es y continuará siendo el activo más valioso de una empresa. Por ello, la ciencia de la Administración del Personal, desde que Frederick Taylor dijera que “la Administración científica: Selecciona científicamente y luego instruye, enseña y forma al obrero”³⁷, ha venido dando mayor énfasis a la capacitación y al entrenamiento del personal dentro de las empresas.

Cada vez más empresarios, directivos y en general líderes de instituciones, se han abierto a la necesidad de contar para el desarrollo de sus organizaciones con programas de capacitación y desarrollo que promuevan el crecimiento personal e incrementen los índices de productividad, calidad y excelencia en el desempeño de las tareas laborales.

El desarrollo evolutivo del hombre tanto en su esfera individual, como en la grupal e institucional, tiene como causa fundamental la educación, que se considera la base del desarrollo y perfeccionamiento del hombre y la sociedad. La capacitación

³⁷ TAYLOR, Frederick, Principios de Administración Científica, Buenos Aires, El Ateneo, 1981

que se aplica en las organizaciones, debe concebirse precisamente como un modelo de educación a través del cual es necesario primero formar una cultura de identidad empresarial, basada en los valores sociales de productividad y calidad en las tareas laborales.

Una organización que aprende a aprender es aquella que transfiere conocimientos a sus miembros, que construye un capital que no sólo se refleja en las cuentas de resultados de las empresas sino también en el potencial de sus miembros. Si nos preguntáramos como aprende la gente en las organizaciones podría contestarse simplemente a través de la capacitación.

Esta respuesta sería absolutamente correcta, excepto que en realidad explica un proceso que no conocemos, el del aprendizaje, a través de otro proceso que es el de la capacitación del cual no sabemos demasiado. Sabemos que la capacitación sirve, pero no exactamente cuándo y cómo. A decir verdad, la cantidad de fracasos en capacitación es muy alta, ninguna herramienta con tanto fracaso sobreviviría si hubiera algo capaz de reemplazarla.

Es interesante y útil observar que es lo que se entiende como capacitación, por eso se ha tomado el concepto de diversos autores relacionados con el tema, a saber:

“La capacitación esta orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas. Compone uno de los campos mas dinámicos de lo que en términos generales se ha llamado, educación no formal”³⁸.

³⁸ BLAKE, O. La capacitación, un recurso dinamizador de las organizaciones. Minuchin 1997 Pág. 39

“La capacitación es, potencialmente, un agente de cambio y de productividad en tanto sea capaz de ayudar a la gente a interpretar las necesidades del contexto y a adecuar la cultura, la estructura y la estrategia (en consecuencia del trabajo) a esas necesidades”³⁹.

“El término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros . . . Se orienta hacia las cuestiones de desempeño de corto plazo”⁴⁰.

"La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. La capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores”⁴¹.

Así mismo, se buscó la definición de capacitación en un diccionario y en Internet:

- Diccionario
 “Capacitación: Proceso formativo aplicado de manera sistemática y organizada, con el fin de ampliar conocimientos, desarrollar destrezas y habilidades y modificar actitudes”.
- Internet

³⁹ GORE, E. La educación en las empresas: Aprendiendo en contextos organizativos. Barcelona, 1998, Pág. 225

⁴⁰ BOHLANDER, G. SHERMAN A. Administración del recurso humano. Thomson editores, 1999 Pág. 531

⁴¹ CASARES A. David, SILICEO A. Alfonso. Fundamentos de Administración. México, Editorial Prentice Hall, 1996 Pág. 115

“Capacitación: La capacitación es un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje mediante el cual se desarrollan las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales. Puede ser interna o externa, de acuerdo a un programa permanente, aprobado y que pueda brindar aportes a la institución. ...”

Para concluir, la capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización. Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora.

Para los integrantes de Asoagroalzal y Corpomortiño, la capacitación es un factor de gran importancia pero por las condiciones en que se encuentran no es muy frecuente que las reciban, las pocas capacitaciones que han recibido han sido más por búsqueda e iniciativa propia ya que no existe un departamento de Talento Humano en estas empresas que soporte esta actividad. Otro factor importante para que no se realicen estas actividades es por que en el área rural el desplazamiento que tienen que hacer las personas de un sitio a otro es muy largo, pueden llegar a ser horas de camino lo cual influye en el momento de hacer las sesiones de capacitación, además la falta de recursos financieros hace aun más difícil esta labor.

9.7. INFLUENCIA DEL MERCADEO EN LAS EMPRESAS

En una época de globalización y de alta competitividad de productos o servicios, como lo es en el cambiante mundo del marketing, es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado. Para ello es de vital importancia para asegurar el éxito de las empresas hacer uso de técnicas y herramientas, una de ellas es llevar a cabo un estudio de mercado, en conjunto con una serie de investigaciones como lo son, competencia, los canales de distribución, lugares de venta del producto, que tanta publicidad existe en el mercado, precios, etc.

Es muy frecuente que los empresarios no tengan claro que es lo que venden, muchas veces parece irrelevante preguntarse que vendemos, evidentemente, todos los vendedores conocen los productos que ofrecen a los consumidores. Pero no necesariamente conocen que buscan los consumidores en nuestros productos. La frase clave es conocer el mercado y sus necesidades, es decir que los consumidores son los que dan la pauta para poder definir mejor que es lo que vamos a vender y a quiénes, así como dónde y cómo lo haremos.

El mercado se configura desde el momento en que se unen grupos de vendedores y compradores y permite que se articule el mecanismo de la oferta y demanda. Es por eso que cualquier definición de mercado surge de una época muy antigua donde los primeros mercados de la historia funcionaban mediante el trueque, y luego con la aparición del dinero se empezaron a desarrollar códigos de comercio que, en última instancia, dieron lugar a las diferentes empresas.

Entre las distintas clases de mercados podemos distinguir los mercados al por menor o minoristas, los mercados al por mayor o distribuidores, los mercados de productos intermedios, de materias primas y los mercados de acciones.

Para toda empresa formada, el concepto de mercadeo es importante porque describe la manera como se va a comercializar o vender el producto y en que forma va llegar al cliente final. Para el caso de los cultivadores de papa de Asoagroalzal y Corpomortiño, la identificación de nuevos mercados y el conocer sus clientes es muy importante por que pueden extenderse en nuevos mercados y no limitarse como hasta el momento ha sucedido; además sus canales de distribución han sido muy precarios por falta de conocimientos y han tenido que pagar más por el transporte, lo que ha hecho que su producto sea costoso y por lo tanto, poco competitivo en el precio.

10. PLAN DE CAPACITACIÓN

10.1. ASPECTOS GENERALES DEL PLAN

10.1.1. Antecedentes

De acuerdo con la investigación e información suministrada por la Corporación PBA, se firmó el convenio con la Universidad de la Salle, Facultad de Administración de Empresas (ver anexo A), para desarrollar un plan de capacitación que fortalezca las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño, ubicadas en el municipio de Carmen de Carupa-Cundinamarca, en las áreas de Administración, Contabilidad y Finanzas, Nómina y Mercadeo.

10.1.2. Las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño y su caracterización

- **Asociación de Productores de Alizal “Asoagroalzal”**

Es una empresa de economía solidaria que busca mejorar la calidad de vida de sus asociados, de sus familias y de los pequeños productores en general a través de la producción y comercialización de semilla certificada de papa.

Tiene su origen en el Municipio de Carmen de Carupa, vereda Alisal-Cundinamarca; fue creada el 13 de junio de 1999, momento en que se constituyeron legalmente, después de la capacitación recibida por el señor Darío Álvarez quien vino como asesor de Federación Nacional de Cerealistas.

La asociación inició con 30 socios aportando cada uno \$10.000 para sostenimiento y \$2.000 para trámites y papelería. Actualmente está conformada

por 26 socios y su representante legal el señor Luís Hernando Moncada quien diseñó la misión y la visión de la empresa la cual se da a conocer a continuación:

MISIÓN

Trabajar asociados para mejorar nuestras condiciones de vida en educación, salud, vivienda, buscando ayudar a nuestra comunidad a través de la conservación del medio ambiente y de la búsqueda de mercados para los productos.

VISIÓN

Hacia el año 2014 seremos una empresa sólida, líder en la venta de papa y semilla certificada con instalaciones propias para acopio de papa orgánica e insumos agrícolas, contribuyendo al desarrollo socioeconómico de sus asociados.

Tendremos sede en otros municipios y estaremos en capacidad de dar empleo a la comunidad en las demás áreas de trabajo como la panadería y la tienda de lácteos y cárnicos.

Seremos una organización que se ocupa del cuidado y mejoramiento del medio ambiente a través de prácticas de manejo sostenible de los suelos

- **Corporación Campesina Agropecuaria no Nacional de la Vereda el Mortiño “Corpomortiño”**

Es una corporación que busca mejorar la calidad de vida de sus asociados, de sus familias y de los pequeños productores en general a través de la producción y comercialización de semilla certificada de papa, mejorando el desarrollo

agropecuario de la vereda el Mortiño y preservando y conservando el medio ambiente.

Tiene origen en el Municipio de Carmen de Carupa, vereda Mortiño-Cundinamarca, fue creada el 7 de diciembre del 2001, momento en que se constituyeron legalmente como la Corporación Campesina Agropecuaria No Nacional de la Vereda El Mortiño - CORPOMORTIÑO después de la capacitación y el apoyo recibido de los señores Gustavo Rincón, Patricia Suárez y Mariela Alonso.

La asociación inició con 30 socios y un aporte de \$10.000 para sostenimiento y \$2.000 para trámites y papelería. Actualmente esta conformada por 18 socios y su representante legal es el señor Joselín Santana, quien en compañía de tres socios más diseñó la misión y la visión de la empresa.

MISIÓN

Trabajar como corporación buscando mejorar las condiciones de vida de nuestros asociados en su desarrollo social, educativo, cultural y económico a partir del desarrollo agropecuario, de la mano con la preservación del medio ambiente.

VISIÓN

Hacia el año 2014 seremos una corporación pionera en la producción de semilla certificada de papa, con instalaciones propias para acopio de papa orgánica e insumos agrícolas, contribuyendo al desarrollo socioeconómico de sus asociados. Tendremos lotes de siembra con innovación tecnológica. Mantendremos el medio ambiente a través de prácticas de manejo sostenible de los suelos.

Se trabajó con las dos empresas por tener una afinidad en el manejo del cultivo de papa ya que en la vereda de Alisal se lleva a cabo el primer proceso de siembra y en la vereda de Mortiño culmina.

Las empresas a partir de su constitución, han desarrollado actividades concretas como:

- Legalización: una vez elaborados y aprobados los estatutos y el acta de constitución procedieron a solicitar la personería jurídica ante la Cámara de Comercio, igualmente se solicitó ante la DIAN el número de identificación tributaria NIT y la autorización de facturación.
- Consecución de recursos: Asoagroalzal ha organizado actividades recreativas para la vereda como, bailes y bazares, con ese dinero se logró hacer el montaje de una tienda comunitaria y la compra de un lote para sembrar de manera sostenible cultivos de papa, arveja y trigo, por su parte en Corpomortiño han organizado actividades para la comunidad de la vereda como, fiestas, recolectas, rifas, bailes y proyección de películas; con ese dinero se ha logrado hacer el montaje de la tienda comunitaria y una sociedad de siembra de Papa con ASOAGROALIZAL de la vereda Alisal.
- Aspectos técnicos: Tienen conocimientos en la utilización de técnicas de sembrado bajo labranza mínima y directa. A partir del convenio que existe entre la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca - CAR, la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit - GTZ y la Corporación PBA han realizado la construcción de los túneles para producir papa certificada.
- Capacitación: Han recibido capacitación en nuevas tecnologías para la protección del medio ambiente, conservación de suelos para reducir la

utilización de agroquímicos para protección de zonas de reserva, en el uso de abonos verdes para cobertura de suelos y en crecimiento personal.

10.1.3. Análisis FODA para las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño

Cuadro No 2
FODA de Asoagroalzal y Corpomortiño

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • La mayor parte de los socios son activos y colaboradores • Seis años de experiencia como asociación. • Poseen recursos propios como: tierra, tienda comunitaria, cultivos, proyecto, tanque de enfriamiento. • Deseos de superación para mejorar el nivel de vida de los socios. 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proyecto de innovación tecnológica en el cultivo de papa. • Alianzas con Organizaciones No Gubernamentales – ONGs como GTZ, Fondo para la Acción Ambiental, Corporación PBA y con empresas del gobierno como la CAR y Corpoica. • La capacitación que pueden recibir por estar constituidos y organizados.
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe un grupo mínimo de asociados que no cumple con las reuniones programadas ni 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de nuevas plagas en los cultivos. • Desempleo

<p>con el trabajo asignado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación por parte de expertos. • Falta ayuda económica para empezar nuestros proyectos. • Los productos se comercializan con precios bajos por falta de conocimiento del mercado y por no tener una logística adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mal manejo de las tierras • Contaminación del aire y de las aguas. • Nuevos productos que ingresan al país, como consecuencia de la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos.
---	---

10.1.4. El proceso administrativo en Asoagroalzal y Corpomortiño

Por la información suministrada por los integrantes de las empresas, se evidencia que están legalmente constituidas, pero esto es sólo en papeles por que al indagar sobre el proceso administrativo no tienen claro muchas cosas ya sea por falta de conocimientos o por desorganización. Cuando se constituyeron estas empresas los productores creían que estas marchaban solas, no se planeó, todo el trabajo se realizaba con las cosas que salían en el momento.

En cuanto a la organización, se había conformado un organigrama pero las personas involucradas no tenían conciencia del papel que desempeñaban en la empresa, todo se consideró desde el punto de vista de un nombramiento, sin tener en cuenta las funciones y responsabilidades de cada uno de los cargos que habían definido en este organigrama. La dirección de las empresas de alguna manera se hizo bien por parte de dos personas que decidieron tomar la gerencia, personas con buenas intenciones y grandes ideales, que hasta el momento no las han dejado desaparecer pero que no cuenta con los conocimientos suficientes en el manejo administrativo de una empresa.

10.1.5. Justificación Constitucional ⁴²

En el capítulo segundo de la Constitución, se consignan los derechos sociales, económicos y culturales. Entre los aspectos novedosos de su tratamiento sobresalen los derechos de los niños, con prevalencia sobre los derechos de los demás, la protección y formación de los adolescentes y de las personas de la tercera edad, de los disminuidos físicos y psíquicos, así como el acceso progresivo a la propiedad de la tierra de los trabajadores agrarios y el acceso en un sistema de igualdad de oportunidades a la explotación del espacio.

La constitución de 1991 proclama “la participación ciudadana y comunitaria” como principio mismo del Estado Social de Derecho. Esto quiere decir que es exigencia del Estado su defensa, promoción e implementación. Es por ello que en el desarrollo de los derechos se encuentra la mención de la participación en múltiples de sus definiciones. A la vez, la Constitución estableció mecanismos específicos para la implementación de la participación política y social de los ciudadanos y de las diversas expresiones organizadas de la comunidad.

Como se puede ver y de acuerdo con la Constitución, es un deber del Estado el desarrollo y la formación de los ciudadanos, ya no se tiene como un instrumento de acceso a las instituciones soberanas, se le han otorgado deberes y derechos que fundamentan el desarrollo intelectual.

10.1.6. Objetivo general

Formar a los integrantes de Asoagroalzal y Corpomortiño en áreas del conocimiento como son Administración, Contabilidad y Finanzas, Nómina y

⁴² Constitución Política Colombiana Artículos 42 al 77

Mercadeo con bases sólidas para la plena comprensión del contexto organizacional en cuanto a:

- Cambio organizacional de las empresas
- Estrategias en el recurso humano
- Conflictos
- Toma de decisiones
- Liderazgo

10.1.6.1. Objetivos específicos

- Brindar elementos conceptuales básicos para la aprehensión y reflexión de la autoestima como aspecto propio del ser humano.
- Contribuir al desarrollo y capacitación de los participantes para la gestión y conducción eficiente y eficaz del manejo de las empresas, así como el desarrollo de actitudes necesarias para su buen desempeño en el ámbito laboral.
- Disminuir problemas de falta de conocimientos, habilidades o actitudes que interfieren en la máxima eficiencia.

10.1.7. Participantes y modalidad de enseñanza

El participante de la capacitación impartida por los estudiantes de la Universidad de la Salle, es un miembro activo de las empresas Asoagroalzal y Corpomortiño,

el cual muestra un comportamiento de aceptabilidad ante el plan de capacitación que se pretende ejecutar. Los participantes en su mayoría, no tienen un conocimiento previo sobre los contenidos de la capacitación.

Teniendo en cuenta las características de los participantes, la modalidad de enseñanza tiene que basarse en un modelo que permita el intercambio de conocimiento en diversas dimensiones y direcciones con el fin de lograr mejores niveles de eficiencia y eficacia en el desarrollo del plan

Con el modelo pedagógico “*Dialogo de saberes*” se pretende cambiar la concepción tradicional de educación, capacitación y formación, en la cual el conocimiento que imparte el capacitador es el único conocimiento valido para mejorar los métodos y procedimientos, por unos métodos integrados aplicables a la vida municipal –aprendiendo haciendo- para que la eficiencia y la eficacia sea el objetivo final a lograr

La metodología general, fue eminentemente activa y práctica, buscando de esta manera la más dinámica intervención de cada uno de los participantes. En este sentido, el contenido de las capacitaciones se desarrolló fundamentalmente a través de: Dinámica de integración grupal, charlas-conferencias de las capacitadoras, desarrollo de guías de trabajo, ejercicios de aplicación práctica, trabajos individuales, trabajos en grupo, discusiones abiertas.

10.1.8. Forma de escolaridad

La capacitación se manejo de forma semiescolirizada, para lo cual se elaboró la siguiente tabla de intensidad horaria para cada uno de los módulos.

Cuadro No 3 Intensidad horaria del Plan de Capacitación

Área	Horas presenciales	Horas no presenciales	Total de horas por área
Administración	18	9	27
Contabilidad	18	9	27
Talento Humano	6	3	9
Mercadeo	6	3	9
Administración Tributaria	6	3	9
Total Intensidad	54	27	81

10.1.9. Administración del proyecto

Este proyecto se desarrollo por medio del convenio suscrito entre la Corporación PBA y la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de la Salle.

10.1.10. Aspectos logísticos

Se tienen en cuenta los siguientes aspectos logísticos:

- El Recurso Humano: integrantes de las empresas de Asoagroalzal y Corpomortiño, estudiantes de la Universidad de la Salle de la Facultad de Administración de Empresas.

- Recursos Físicos: Instalaciones, salones o sitios donde se llevan cabo las capacitaciones, implementos necesarios para la ejecución de las mismas, suministrados por la Corporación PBA y estudiantes de la Universidad.
- Recursos Financieros. Estos recursos están dados por el presupuesto elaborado por la Corporación PBA y los aportes de los estudiantes.

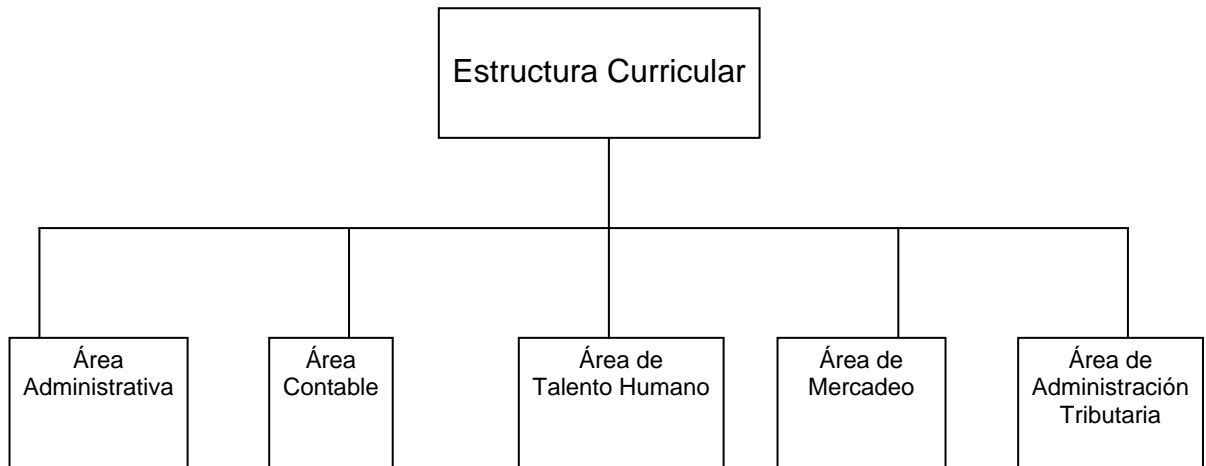
10.2. ASPECTOS ACADEMICOS DEL PLAN

10.2.1. La estructura curricular

Para cumplir los objetivos perseguidos se ha estructurado un proyecto de trabajo basado en los siguientes criterios centrales:

- Se entiende que la labor comunitaria está orientada a desarrollar un trabajo muy particular con la comunidad, donde se pasó de un modelo no participativo a otro participativo. Esta situación pone en marcha políticas que intentan cambiar características importantes del medio municipal y de su gestión misma frente a la comunidad.

Grafica No 3
Estructura Curricular



10.3. AREAS Y CONTENIDOS

10.3.1. Área administrativa

10.3.1.1. Objetivo

Proporcionar al grupo los conocimientos básicos del proceso administrativo de una empresa, tales como la planeación, organización, dirección, control y liderazgo.

10.3.1.2. Justificación

La administración se da en todo tipo de organizaciones no es un trabajo que se realiza solo en empresas o en agencias de gobierno, la administración es necesaria en iglesias, prisiones, bares, teatros, etc.

10.3.1.3. Contenido

- ¿Qué es el proceso administrativo?

Proceso administrativo

Planeación

Organización

Dirección

Control

- Estructura de la empresa
 - Áreas funcionales
 - Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas
- ¿Qué es la empresa y cuáles son sus componentes?
 - Recursos de la empresa
 - Recurso humano
 - Recurso financiero
 - Recurso técnico
- Tipos de empresa
 - Empresas industriales
 - Empresas comerciales
 - Empresas de servicios
- ¿Qué es el liderazgo?
 - Niveles de liderazgo
 - El líder autócrata
 - El líder participativo
 - El líder liberal

10.3.1.4. Pedagogía

Esta área se desarrolla en tres secciones cada una de 6 horas iniciando el día sábado 4 marzo de 2006 en las instalaciones del Club de Leones que hay en Carmen de Carupa; se hace la presentación General del grupo para conocer a cada uno de los integrantes de las empresas, se da a conocer el plan de capacitación general para cada una de las áreas.

Se desarrollo una mesa redonda para conocer las inquietudes y expectativas que tiene cada uno de los integrantes y la situación en la que se encuentran las empresas, se solicita que de forma breve en una cartelera les cuenten a las capacitadoras como están funcionando. En el anexo F se resume esta actividad.

En la mesa redonda y en la presentación de las empresas se identificó que existía una misión y una visión para cada una de las empresas, la cual habían elaborado en una capacitación dirigida por integrantes de la Corporación PBA, pero no era de conocimiento general entre los asistentes ya que no todos participaron en dicha capacitación, razón por la cual solo se quedó en el papel, nunca la dieron a conocer. Se habló también sobre como se llevaban a cabo los componentes del proceso administrativo y se identificó que no había claridad en los conceptos, los participantes expresaron que tenían una junta directiva y un organigrama, expresaron también las metas que tenían a largo plazo.

Conociendo estos aspectos se inició el desarrollo del plan, el cual comprendió los temas anteriormente citados, que se desarrollaron de forma participativa, las capacitadoras realizaban una explicación primero teórica, luego por medio de ejemplos y seguido a este proceso, los participantes ya fuese en taller o en el tablero, exponían lo aprendido frente al grupo. A los participantes le quedó claro el *por qué* y el *para qué* del proceso administrativo. Para esta área se desarrollaron

cuatro talleres prácticos cuyos contenidos se encuentran en el anexo B de esta investigación.

10.3.2. Área de contabilidad

10.3.2.1. Objetivo

Proporcionar información adecuada a las empresas para facilitar los registros contables que se deben llevar de acuerdo con el tipo de empresa establecida.

10.3.2.2. Justificación

La contabilidad es la herramienta intrínsecamente informativa, facilita el proceso administrativo y la toma de decisiones internas y externas por parte de los diferentes usuarios.

10.3.2.3. Contenido

- Conceptos Básicos
 - Ecuación fundamental
 - Partida doble
 - Cuentas T
- ¿Qué son las cuentas?
 - Análisis y Manejo
 - Clasificación de las cuentas
 - Cómo se registran las cuentas
 - Ejercicios básicos
- Los Comprobantes
 - Clases de comprobantes

Facturas

Comprobantes de Diario

- Estados Financieros

Balance General

Cuentas del Activo

Cuentas del Pasivo

Cuentas del patrimonio

Estado de Ganancias y Pérdidas

Análisis e interpretación de los estados Financieros

Ejercicio

- ¿Qué son las Sociedades?

Clases de Sociedades

Sociedad Anónima

Sociedad Limitada

Sociedad de Personas

10.3.2.4. Pedagogía

Para la realización de las capacitaciones en esta área se tomaron tres puntos de encuentro; el primero en la Alcaldía del municipio, que prestó el salón de Conferencias; el segundo, en uno de los salones de clases de la escuela de la vereda de Alisal; y el tercero, en uno de los salones de clases en la escuela de la vereda de Mortiño, esto con el ánimo de motivar a los participantes ya que unos de los factores importantes para evitar el ausentismo en este tipo de capacitaciones es disminuir los tiempos en desplazamiento, también a las capacitadoras les motivaba conocer los cultivos y el modo de vida de cada uno de los participantes, esto con el fin interactuar un poco más con todo el grupo.

Las clases para esta área se llevan a cabo de manera participativa, los alumnos desarrollan ejercicios prácticos en el tablero, con las ayudas didácticas (carteleras) previamente presentadas.

Aquí se realizaron los talleres de acuerdo con el desarrollo del módulo, los cuales se encuentran en el anexo C, estos permitieron llegar a elaborar un pequeño balance que se construye con la participación de todos en el tablero. También se presenta material didáctico para ser diligenciado por cada uno de los alumnos (Consignaciones, Facturas, Recibos de caja, Libros mayor y libro Auxiliar).

10.3.3. Área de talento humano

10.3.3.1. Objetivo

Proporcionar los conocimientos adecuados para la selección y formación del personal.

10.3.3.2. Justificación

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

10.3.3.3. Contenido

- ¿Qué es la nómina?

- Salario
- Sueldo
- Manejo de las Entidades Promotoras de salud, Fondos de Pensión y Cesantías
- Aseguradoras de Riesgos Profesionales
- Liquidación de Nómina
- Ejercicio
- Selección del personal
- Reclutamiento

10.3.3.4. Pedagogía

Para este modulo las clases se dictaron en el salón de conferencias de la Alcaldía del municipio. Se elaboraron carteleras para dictar toda la teoría del área, de acuerdo con esta teoría se realiza una mesa redonda para conocer como es el manejo de la selección de personal y que tanto conocen de la nómina.

En las empresas rurales el manejo de personal es diferente al manejo que llevan las empresas urbanas, allí a los empleados se les paga al destajo, no conocen nada de las afiliaciones a empresas prestadoras de salud o de pensión y no tienen los conocimientos de cómo liquidar una nómina. Ellos dicen que con el jornal están cumpliendo con todo, por que además del pago le proporcionan la alimentación del día al empleado. Luego de aclarar todas las dudas y de hacer énfasis en que ellos como empresarios deberían cumplir con todo estos requisitos, se procedió a la elaboración y liquidación de una nómina.

10.3.4. Área de mercadeo

10.3.4.1. Objetivo

Dar a conocer el concepto de mercadeo para buscar nuevas alternativas de negocio.

10.3.4.2. Justificación

En una época de globalización y de alta competitividad de productos o servicios, debemos ser capaces de descubrir las oportunidades para nuevos negocios y no suponer que todo será igual para siempre.

10.3.4.3. Contenido

- ¿Qué es el mercadeo?
- Conceptos Básicos
- Canales de Distribución
- Fijación de Precios
- Servicio al cliente

10.3.4.4. Pedagogía

En el desarrollo de esta área se dictó la capacitación en uno de los salones de la escuela de la Vereda de Alisal; el componente teórico se impartió por medio de carteleras. Se hizo una mesa redonda para conocer un poco de cómo es el mercadeo, la fijación los precios de la papa y cuál es su distribución y la logística.

Una vez dictada la clase conocimos los túneles, que son los cultivos de semilla de papa certificada, producto estrella para estas empresas y se hizo un recorrido en parte de los cultivos de la vereda.

A nivel informativo las capacitadoras llevaron ejemplos de cómo era la logística de los grandes supermercados con el ánimo de dejar la inquietud para que se buscaran nuevas fuentes de negocios.

10.3.5. Área de administración tributaria

10.3.5.1. Objetivo

Llevar los conocimientos necesarios para el buen desarrollo fiscal de las empresas.

10.3.5.2. Justificación

Asegurar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, liquidar los tributos, intereses, sanciones, es importante para el buen desempeño de las empresas.

10.3.5.3. Contenido

- ¿Qué significa tributar?
- Los impuestos
- Clases de impuestos
- La retención en la Fuente
- El Impuesto al Valor Agregado IVA

10.3.5.4. Pedagogía

Esta clase se llevó a cabo en uno de los salones de la escuela de Corpomortío.

Esta área no es de fácil comprensión por lo que la parte teórica es muy poca y se hace por medio de carteleras, como es un módulo que lleva más a la práctica, se dan conocer los formatos de cada uno de los impuestos, se informa a los participantes sobre quienes están obligados a presentarlos y por qué,, dónde y cuándo se presentan y las multas que conlleva el no presentarlos.

El propósito en esta área no era que aprendieran a liquidar impuestos pero si que tuvieran el conocimiento mínimo sobre las obligaciones tributarias de las empresas: ellos comentan que tiene un contador amigo que a veces va a revisar pero como no tienen bien estructurados los procesos no puede hacer mayor cosa, ante esta situación se les explicó que de esa manera es un grave error, ya que no se están manejando las cosas como empresas.

CONCLUSIONES

Los integrantes de las empresas Asoagroalzal y Corpormortiño adquirieron conocimientos sobre los procesos administrativos los cuales se espera que sean implementados en sus empresas.

Se identificaron las fallas en el proceso administrativo y se desarrolló un plan de capacitación para fortalecimiento y sostenibilidad de las empresas, el cual se cumplió en su totalidad dejando en los participantes conceptos claros sobre administración y manejo de una empresa.

Se logró cumplir con los objetivos trazados al iniciar este proyecto que consistían en transmitir a los trabajadores de Asoagroalzal y Corpomortiño conocimientos en Administración de Empresas con el fin de que mejoren los procesos internos de sus empresas.

Los lideres que han surgido de las veredas, no lo han sido por formación académica, lo han hecho por la necesidad de dirigir las empresas y para mantenerlas en el mercado.

Al elaborar el material didáctico se buscó que fuera adecuado y ajustado para los participantes y al plan de capacitación a desarrollar.

El trabajador en la zona rural, y en particular el agricultor, no tiene los mismos beneficios y derechos que el empleado que trabaja para una empresa en la ciudad, no existe el mismo reconocimiento personal y económico.

Se conocieron modos de vida y costumbres diferentes a las que se tienen en la ciudad, por lo que se aprendió que existen muchos modos de supervivencia.

Las empresas creadas por los Agricultores no tienen la misma formación y oportunidades que las empresas constituidas en las zonas urbanas.

El desarrollo de este trabajo permitió conocer las entidades que prestan ayuda a los cultivadores de papa en el país e informar a los productores de Corpomortiño y Agroalízal para que evalúen posibles alianzas a futuro.

La población rural de Carmen de Carupa sufre abandono por parte del gobierno nacional en relación con la educación; son muy pocas las posibilidades que se les brinda a los habitantes de este municipio, hay una carencia de establecimientos educativos que puedan suplir esta necesidad.

El proceso administrativo emitido por Fayol, prevalece para todo tipo de empresa, hasta el momento ha habido algunas modificaciones, pero ninguno que lo pueda sustituir y sigue siendo válido aún hoy inclusive para las empresas rurales.

La intermediación para la venta de la papa es una cadena que no permite a los agricultores obtener el precio justo por sus productos, no se les ha brindando las herramientas para que ellos mismos identifiquen alternativas para llegar al cliente final o para establecer una mejor forma de negociación del producto.

Las empresas Asoagroalízal y Corpomortiño muestran un resultado financiero apenas favorable, esto debido a la falta de conocimientos contables, lo que las ha llevado a tomar decisiones erradas, que se han visto reflejadas en pérdidas.

El resultado del presente trabajo se constituye en una herramienta que puede ser consultada por estudiantes y la comunidad en general.

RECOMENDACIONES

Se debe tener en cuenta para próximos trabajos de grado que los convenios se hagan en forma escrita para la seguridad de la Universidad de la Salle y de los estudiantes que desarrollan dicho trabajo.

Establecer las condiciones para elaborar los trabajos de grado desde el inicio, momento en que los estudiantes toman como opción de grado lo que la Facultad de Administración de Empresas llamó “Trabajo Social”.

La Facultad de Administración de Empresas de La Universidad de La salle puede firmar convenios con otras entidades sin ánimo de lucro y de esta manera ayudar en la capacitación de personas que desean aportar al país.

La Universidad puede extenderse hacia la zona rural con los estudiantes matriculados en las diferentes carreras y no limitarse a las entidades ubicadas en Bogotá.

Reconocer la labor que hacen los estudiantes al dictar las capacitaciones dentro y fuera de la ciudad; aquí juegan dos factores muy importantes, el primero, el tiempo que se requiere y, segundo, el factor económico, aspectos que realmente no son reconocidos a la hora de elaborar los trabajos de grado.

Inculcar en la comunidad académica la importancia de compartir los conocimientos adquiridos con la sociedad por medio de pasantías y trabajo de campo.

Capacitar a los estudiantes para la elaboración de una monografía o definir claramente una metodología donde se señalen los pasos que se deben seguir, además asignar docentes que tengan previo conocimiento del tema a desarrollar.

BIBLIOGRAFÍA

BACA Urbina, Gabriel. Evaluación de proyectos. México 2001, Mac Graw Hill.

BASE DE DATOS DE FAO. FAOSTAT En línea
<http://faostat.fao.org/faostat/collections>

BERNAL Cesar Augusto. Metodología de la investigación. Colombia, Prentice Hall. 2002

BOLAÑO A. Cesar, Álvarez Niño Jorge –Bogotá Contabilidad Comercial 1995

BYARS Loyd –RUE W Leslie, Gestión de Recursos Humanos, 4a. Edición, México McGraw Hill, 1997

CONSTITUCIÓN POLÍTICA COLOMBIANA Artículos 42 al 77

CHIAVENATO, Adalberto, Introducción general a la teoría de la administración México McGraw Hill. 1986

FAYOL, Henry. Administración Industrial y General, Buenos Aires. Editorial Ateneo 1978

Federación Colombiana de Productores de Papa

Harvard Business Review América Latina

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS, Tesis y otros trabajos de grado Quinta actualización, Bogotá ICONTEC 2004

KOONTZ Harold. Administración, una perspectiva global. 11ed. México: Mc Graw Hill, 2002.

LADRÓN de G. Laureano Metodología de la investigación científica -citado- por Méndez A. Carlos E. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación Editorial MC Graw Hill Bogotá 2003

MARTÍNEZ B. Ciro Estadística y Muestreo, Editorial MC Graw Hill Bogotá 1998

MELINTON Víctor, Administración del personal, Primera edición. Editorial Diana, Bogotá 1967

MÉNDEZ A. Carlos E. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación Editorial MC Graw Hill Bogotá 2003

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL CARMEN DE CARUPA 2004-2007

POPE Jeffrey. Investigación de mercados Editorial Norma Bogotá 1992

PERFIL DE LA PAPA 2004, En línea www.colombiacompite.gov.co

RAMÍREZ C. Carlos. Fundamentos de la Administración Ecoe Ediciones, Bogotá 2002.

R.Tannenbaum, I Weschler y F. Massarik, Liderazgo y Organización, Editorial Atlas, Sao Paulo, 1970.

SISTEMA DE INFORMACIÓN AGROALIMENTARIA Y PESQUERA DE MÉXICO. En línea: <http://www.siap.sagarpa.gob.mx/InfOMer/analisis/Anpapa.html>

TAMAYO y Tamayo Mario. El proceso de la investigación científica. Noriega editores México 2002

UNIVERSIDAD DE LA SALLE. PERFIL DEL LASALLISTA.

YODER Dale- Manejo de personal y relaciones industriales México Editorial Continental 1978