

ECONOMÍA CAMPESINA CALEÑA

UNA ALTERNATIVA QUE DEBE APROVECHARSE

Álvaro Camacho Caicedo, MBA

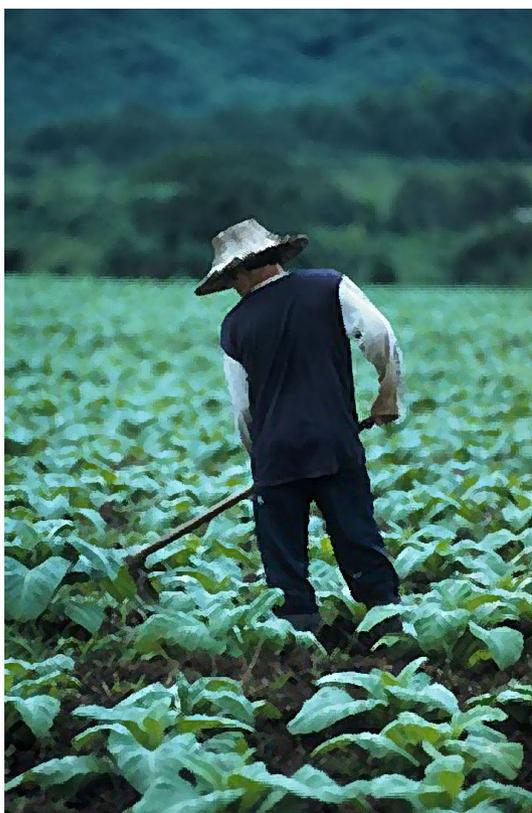
Resumen

Este artículo se fundamenta en los resultados parciales del proceso de investigación que actualmente adelanta la Universidad Libre Seccional Cali denominada Cali -Hortícola. Plantea la importancia y contribución del sector agrícola de los corregimientos que rodean a Cali en el PIB de la ciudad y cómo el gobierno municipal, la empresa privada y las instituciones académicas locales deben integrarse en la ejecución de procesos de mejoramiento de la productividad de dicho sector agrícola, donde se

tienen claras ventajas comparativas que al combinarlas con tecnologías modernas de producción y mercadeo, permitirían lograr ventajas competitivas que facilitarían, caso específico de la agricultura hortícola orgánica, ganar participación en el mercado hortícola local e internacional. Integrar este sector primario en torno a *cadenas productivas*¹ competitivas y lograr cambiar la cultura de siembra del pequeño agricultor hacia la siembra industrial es un reto que los caleños tenemos que enfrentar.

Abstract

This article is based on partial results from the research process called Cali -Horticulture that is currently being carried out by Universidad Libre, at Cali. It poses the importance and contribution of the agricultural sector, in the rural areas surrounding Cali, to the city's GDP and how the municipal government, private enterprise and local educational institutions should become a part of executing productivity improvement processes in this sector. There are clear productive advantages which combined with modern marketing and production



Fecha de recepción: 26 - 11 - 2006

Fecha de aceptación: 18 - 12 - 2006

technologies would lead to competitive advantages, specifically in the case of organic horticulture, thus facilitating an increase in local and international market share. The people of Cali must take on the challenge of integrating this primary sector into the competitive PRODUCTIVE CHAINS and changing the small farmer's planting culture towards industrial planting.

Palabras clave

Cadena productiva, ventaja competitiva, gestión del conocimiento, siembra industrial, empobrecimiento espiritual.

Cadena productiva. Integración administrativa y técnica de los diferentes actores que intervienen en sus diferentes fases: investigación del mercado, siembra técnica y planificada, proceso de transformación moderna y eficiente, sistemas de financiación nacional e internacional y formación y capacitación de la población objetivo

Cadenas productivas, un modelo para el desarrollo agrícola.

¿QUÉ ES UNA CADENA PRODUCTIVA?

El concepto de agronegocio es muy amplio y no siempre adecuado para la formulación de estrategias sectoriales, principalmente cuando se trata de promover la gestión tecnológica o de investigación y desarrollo (I&D). Por lo tanto, el concepto de cadena productiva fue desarrollado, adicionalmente, para crear los modelos de sistemas dedicados a la producción, que incorporaran los agentes antes y después de la propia actividad productiva en las fincas. De este marco se derivó el concepto de la cadena productiva, como subsistema (o sistemas dentro de sistemas) del agronegocio. Este se compone de muchas cadenas productivas, o de subsistemas del negocio agrícola.

Las cadenas productivas poseen entre sus componentes (o subsistemas) diversos sistemas productivos agrícolas y agroforestales, en los cuales ocurre la producción agrícola (Castro *et al.*, 2000). El primer trabajo aplicando este enfoque aparece en la década de los 80, siendo ampliado

extensamente el número de trabajos en la década de los 90. Contribuyó para esta extensión del desarrollo de las herramientas analíticas correspondientes, Castro *et al.*, 1995 y 1998; Zylbersztajn, 1994 y Batalha, 1998). Estas contribuciones ampliaron el uso del enfoque sistémico y de cadenas productivas en estudios y en proyectos de desarrollo, como forma de extender la comprensión, la intervención y la gestión en el desempeño de la agricultura.

Naturaleza de la cadena. El plan de desarrollo "Cambio para construir la Paz -2001", contempla la implementación de cadenas productivas agroindustriales como una estrategia de integración operativa de los sectores primario, secundario y terciario a través de alianzas estratégicas entre los actores y políticas gubernamentales que garanticen condiciones de desarrollo competitivo, equitativo y sostenible, mejoren la calidad de vida del campesino y permitan incrementar la competitividad del sector rural a niveles departamental, nacional e internacional. Sugiere el Plan que la política sectorial agropecuaria se ejecute en forma localizada a través de alianzas estratégicas productivas y núcleos regionales de desarrollo agro-empresarial.

La Secretaría de Agricultura del Valle del Cauca ha definido cadena productiva así:

Integrar a los productores del campo con los diferentes actores que intervienen en los procesos de producción, investigación, transferencia de tecnología, procesamiento, comercialización y financiación para la producción de un bien o servicio, o bienes y servicios complementarios, buscando productividad, competitividad y conquista de mercados.

Retomando planteamientos de Klaus Esser, Wolfgang, Hillebrand, Dirk Messner y Jorg Meyer- Stamer, del Instituto Alemán de Desarrollo en su ensayo publicado en 1994, titulado, Competitividad internacional de las empresas de países en desarrollo y Políticas requeridas, decían:

Crear ventajas competitivas dinámicas en un subsector agrícola requiere que las instituciones gubernamentales relacionadas, apliquen políticas específicas y selectivas - caso subsector hortícola de la ladera occidental de Cali - y que simultáneamente apoyen y fomenten la innovación en el subsector a través de la investigación y desarrollo de tecnologías modernas y apropiadas. La selectividad de las políticas permite a dichas instituciones focalizar su acción fortaleciendo la creación y efectividad de cadenas productivas que permitan desarrollar las comunidades proyectándolas hacia nuevos y más grandes mercados.

La selectividad debe apuntar a tres aspectos básicos:

1. Que el subsector seleccionado tenga potencial de desarrollo.
2. Que existan condiciones apropiadas para incentivar la innovación y la modernización del subsector seleccionado.
3. Que exista interés en la comunidad en mejorar su nivel de bienestar.

Las políticas específicas para el desarrollo de cadenas productivas han demostrado por experiencia en otros países, que es más dinámico cuando se fomenta por subsectores en espacios regionales delimitados. La proximidad geográfica entre los actores de la cadena productiva constituye, por sí sola, una fuerza productiva muy importante.

En el documento, *Perspectivas económicas mundiales y los Países en Desarrollo*, del Banco Mundial 1997, se plantea que durante el proceso de apertura a la globalización de los países en desarrollo como Colombia, van surgiendo en algunas de sus regiones clúster y cadenas productivas dinámicas (a menudo basadas en recursos naturales) que apuntan a atender tanto mercados locales como de exportación. La necesidad de mejorar sistemáticamente el entorno agrícola del país, hace crecer la importancia del papel que juegan las instituciones gubernamentales relacionadas con la problemática tales como educación técnica y universitaria, infraestructura agroindustrial, centros de investigación y canales de información.

Muchas instituciones existentes gubernamentales y privadas deben ser modificadas para que sean capaces de prestar servicios efectivos al sector agrícola en general. Resulta importante trazar políticas que articulen a todos los actores empeñados en mejorar la economía regional. Una acción interinstitucional bien articulada es fundamental no sólo para mejorar y asegurar la competitividad internacional de la inversión privada, sino también para implementar eficazmente políticas sociales y ecológicas de apoyo.

Competitividad de las Cadenas Productivas

El enfoque de cadena productiva ha demostrado su utilidad para organizar el análisis, y aumentar la comprensión de los macro procesos complejos de la producción, para examinar el desempeño de estos sistemas, determinar cuellos de botella en los procesos de desempeño, oportunidades no exploradas, procesos productivos, tecnológicos y de gestión. Al incorporar en la metodología alternativas para el análisis de diversas dimensiones del desempeño de cadenas o de sus componentes, como la eficiencia, la calidad de productos, la competitividad, la sostenibilidad y la equidad, ésta ganó amplitud para incluir la visión de campos sociales, económicos, biológicos, gerenciales y tecnológicos, que resultó en la extensión de este enfoque para un gran número de profesionales y de instituciones. Entre estos usos, se incluyen la prospección tecnológica y no tecnológica.

Una selección de las diferentes variables que determinan la calidad productiva y competitiva de las cadenas productivas se basa en el análisis de las respuestas a los siguientes interrogantes:

Políticas de reducción de costos de transacción e intermediación: ¿Existe circulación instantánea de la información de precios y características de los productos, creación de facilidades para confrontar oferta y demanda, administración de las existencias y de las compras y el pago rápido y seguro?

Comercio electrónico: ¿Existe un potencial de crecimiento y de oportunidades de negocios atractivo?

Inteligencia de mercado: ¿Los componentes o actores de los diferentes eslabones de la cadena conocen sin intermediarios, la evolución de la demanda, los marcos regulatorios, la oferta cualitativa y los precios de la competencia en plazos muy cortos? ¿Utilizan esa información para la planificación estratégica de la cadena, definiendo indicadores que permitan ubicarla frente a la competencia y

adoptar medidas para cerrar las eventuales brechas o mantener las posiciones de ventaja?

Atención al público y al cliente: ¿Existe un contacto cercano con los compradores, y por lo tanto una mejor adecuación del producto a las expectativas del consumidor?

Colaboración empresarial: ¿Los diferentes niveles jerárquicos de la empresa o asociación participan en la organización del proceso productivo integral de la cadena?

Nuevas colaboraciones de los actores: ¿Existe preocupación por el buen conocimiento del mercado por parte de la empresa o asociación, o entre las asociaciones de un mismo sector o dentro de la misma cadena de valor?

La gestión del conocimiento. Esquema administrativo de gran ayuda.

La competencia entre cadenas productivas por conseguir mayor participación de mercado siempre ha existido, haciéndose cada día más intensa, por ello actualmente las más desarrolladas están rediseñando sus procesos de producción e introduciendo conceptos de "empresa inteligente" basados en la administración del conocimiento (knowledge management)² buscando generar ventaja competitiva y así ser mejor que la competencia.

Esta estrategia se basa en el uso de herramientas informáticas que permiten generalizar el acceso a la información, el procesamiento y difusión de la misma. De esta manera, en plazos muy cortos, las empresas en general empiezan la captación y manejo interno de la información y el conocimiento del comportamiento y tendencias de los mercados como la clave de su ventaja competitiva, a la par de la productividad de sus técnicas de producción, la capacitación de su mano de obra, y los recursos naturales que utilizan. Hoy el rol del conocimiento ha cambiado debido a los nuevos

Con el proyecto Cali - hortícola, se identificó que las hortalizas líderes del consumo caleño son la cebolla larga, la cebolla cabezona, la lechuga en todas sus variedades y el tomate; le siguen en importancia la zanahoria y el repollo y por último el pimentón, el brócoli, la coliflor y la habichuela.

paradigmas asociados a la sociedad de la información y a la nueva economía basada en el conocimiento, por ello las empresas han avanzado en el manejo de este activo, y así buscan la satisfacción de las necesidades del cambiante mercado.

La Gestión del Conocimiento es la nueva tendencia administrativa generadora de Ventajas Competitivas, reflejada en la mejora continua de los procesos de producción y disminución de costos y en la orientación a las personas para facilitar la comunicación y las relaciones entre los diferentes niveles de la organización, generándose un nuevo desafío para las Organizaciones, el Estado y la Sociedad.

La inmensa cantidad de información que está disponible en la web, requiere de personas capaces de filtrarla, de procesarla y analizarla. No sólo se necesitan empresas especializadas en el desarrollo de productos que incorporan un alto porcentaje de conocimiento, tales como software y componentes de alta tecnología, sino también de personal capaz de sistematizar la información y el conocimiento de la empresa o de la cadena productiva.

El proyecto, Cali - Hortícola

El Departamento de Investigaciones de la Universidad Libre Seccional Cali está actualmente (2006-2007) realizando un estudio sobre la cultura agrícola existente en los corregimientos de la ladera occidental de Cali, así como del comportamiento del consumo de hortalizas en Cali. Para ello se entrevistaron 15 proveedores hortícolas mayoristas y minoristas de la ciudad y 29 pequeños productores residentes en los corregimientos de La Elvira y La Castilla equivalentes al 85% de los productores de la región seleccionada. La metodología utilizada fue básicamente IAP (investigación, acción, participación) combinándola con el método descriptivo. Con la investigación se identificó que las hortalizas líderes del consumo caleño son la cebolla larga, la cebolla cabezona, la lechuga en todas sus variedades y el tomate, le siguen en importancia la zanahoria y el repollo y por último el pimentón, el brócoli, la coliflor y la habichuela y sorprendentemente se identificó que aproximadamente entre el 80 y 90% de las mismas, son importadas de otros departamentos de Colombia o Ecuador.

El negocio de compra - venta de hortalizas en Cali representa un volumen diario de transacciones altamente significativo pues éstas forman parte de la cultura y canasta familiar alimenticia caleña. Sin embargo, este sector hortícola caleño no representa un papel significativo dentro de la actividad económica del Valle ya que del total de hectáreas de hortalizas sembradas en el Valle del Cauca solo el 2.4% - URPA 2003 - están en los corregimientos caleños.

Los pequeños productores hortícolas de los corregimientos seleccionados para la investigación, La Elvira y La Castilla de la ladera occidental de Cali, actualmente producen gran variedad de hortalizas para autoalimentarse (pan coger), no pensando en ser proveedores de ese gran mercado caleño que tienen a 20 minutos de sus cabeceras. Producen a muy altos costos y en la comercialización de sus excedentes agrícolas son los intermediarios quienes se quedan con la mayor parte de las utilidades. La estructura tradicional de producción de hortalizas existente en la región podría transformarse si los campesinos cambian su mentalidad de producción de autosostenimiento a siembra industrial. Este cambio haría más competitiva

la región con un futuro de crecimiento y bienestar asegurado. Aprovechar los recursos del proyecto de Ley gubernamental denominado "Agro Ingreso Seguro", que pretende otorgar auxilios económicos directos a los productores agrícolas brindándoles apoyo al mejoramiento de la competitividad a través de incentivos es un recurso que debe aprovecharse para el logro de los objetivos que se propongan.

La situación descrita anteriormente nos llevó a plantearnos la siguiente pregunta: "¿Si la ladera occidental de Cali presenta microclimas adecuados para el cultivo de la mayoría de hortalizas que se consumen en la Ciudad, ¿por qué tradicionalmente no se han desarrollado estos cultivos?"

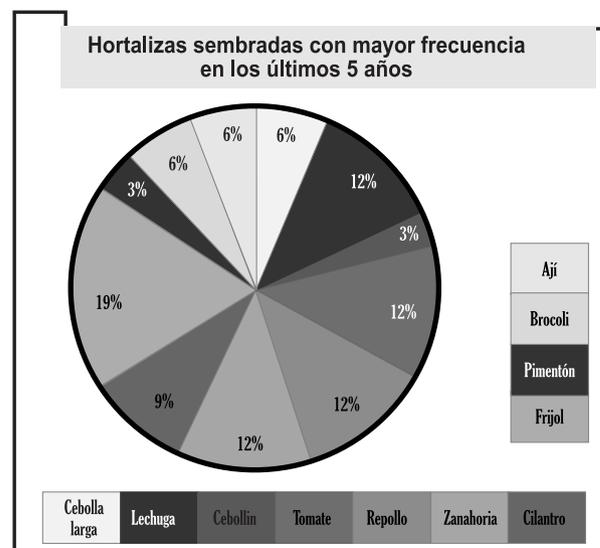
Para responder la pregunta planteada se entrevistaron directamente en sus predios 85% de los productores de los corregimientos - 14 campesinos del corregimiento La Elvira, vereda Los Laureles y 15 campesinos del corregimiento La Castilla, vereda El Pinar - obteniendo las siguientes apreciaciones:

a) En cuanto a la planeación del crecimiento y desarrollo del corregimiento.

Al analizar la "participación organizada" de la comunidad en sus funciones de planificación y programación de siembras de hortalizas, se identificó la falta de una visión colectiva clara y definida que oriente la comunidad hacia un mejor futuro, a pesar de manifestar interés y deseos de cambio de las estructuras actuales de producción y mercadeo existentes.

Las pequeñas siembras de hortalizas existentes en las parcelas individuales de los campesinos no responden a un patrón concertado de planificación unificada de siembra que permita lograr volúmenes suficientes de producción que den capacidad de negociación con compradores del mercado caleño. No hay una hortaliza con preferencia de siembra que caracterice las veredas, ni cooperaciones acordadas entre los cultivadores y compradores caleños tendientes a convertir una o dos hortalizas de la zona en cultivos diferenciadores o polos de

desarrollo del corregimiento. Las siembras hortícolas existentes en el corregimiento no se realizan regidas por las condiciones del mercado, sino como medio de subsistencia (pancoger) de sus pobladores, sin interés de tipo económico (Ver Gráfica 1).



▲ Gráfica 1: Hortalizas sembradas con mayor frecuencia en los últimos 5 años

En La Elvira se siembran indistintamente 11 variedades de hortalizas de pancoger. Al ser interrogados sobre esta situación 50% de los encuestados justificaron no incrementar sus áreas de siembra por temor a perder su inversión al no conocer o tener compradores previamente asegurados. No tienen información del mercado caleño ni estudios o investigaciones que les orienten en cuanto a número y tipo de compradores, sistemas de pago, necesidades y variedades de hortalizas de mayor demanda. 19% manifestaron no tener dinero ni conocer cómo utilizar o acceder a líneas de financiación agrícola del gobierno, que definitivamente no se conocen en la vereda. 12% dijeron no conocer técnicas de cultivos diferentes a los tradicionales en áreas pequeñas, 8% les falta interés ya que prefieren estar empleados en negocios o en las fincas de verano existentes en la región y otro 8% dice que sus terrenos no son apropiados para sembrar.

b) En cuanto a la evolución tecnológica de la comunidad.

La economía campesina de los corregimientos estudiados debe enfrentarse a competidores más organizados del Valle y otras partes del país, que ya están posicionados en el mercado caleño con productos de calidad, sistemas de crédito definidos y volúmenes permanentes y garantizados de abastecimiento. La Elvira tiene una economía campesina de recursos insuficientes para ahorrar e invertir, con unidades familiares que apenas tienen ingresos para sobrevivir. Los campesinos tienen acceso limitado a la tierra por las restricciones forestales de la zona, hacen uso de tecnologías tradicionales y participan con volúmenes pequeños en el mercado sin capacidad de negociación, haciéndolos altamente vulnerables a la competencia.

La gráfica 2 muestra que el 50% de los excedentes de producción de hortalizas que se generan en el corregimiento tradicionalmente van al mercado minorista de la galería caleña. Con los ingresos generados por esta venta se compran los alimentos y víveres necesarios para la subsistencia semanal de las familias. 30% se vende en la misma finca a intermediarios u otros vecinos de la comunidad, 15% a otros y apenas un 5% directamente a almacenes de cadena, mercado incipiente muy difícil de penetrar por ellos.



▲ Gráfica 2: A quién y en dónde venden sus productos

c) En cuanto a las características de los mercados

Las comunidades agrícolas campesinas de la ladera caleña enfrentan el reto de calidad y competitividad que exigen actualmente los consumidores caleños directos y restaurantes de la ciudad como consecuencia de los cambios sucedidos en los gustos, costumbres de los caleños y en la calidad de hortalizas que ofrecen los competidores de hortalizas nacionales. Enfrentar los retos anteriores implica analizar profundamente las características y tendencias del mercado caleño de hortalizas para a partir de ahí seleccionar cursos de acción a seguir para aprovechar las oportunidades existentes.

Algunas características que se identifican en el mercado caleño son:

- Nuevos nichos crecientes de mercados en cuanto a consumidores cada vez más exigentes en calidad caso variedad gourmet. Fuerte tendencia a vivir y comer sano. Obligatoriedad de hortalizas en la dieta de las mujeres y cada día más caleños preocupados por la cultura física a través del deporte.
- Crecimiento, desarrollo y proliferación de la competencia en el subsector hortícola de profesionales agrónomos, interesados en desarrollar y comercializar sus propios cultivos en pequeñas escalas.
- Implementación de nuevas técnicas de siembra, producción y comercialización de las hortalizas que incide en la productividad, calidad y precios finales al consumidor.
- Existencia de Planes de Fomento y Promoción del Gobierno hacia las siembras industriales de hortalizas con fines de exportación implementados en forma desorganizada, desarticulada y poco eficaz por las instituciones caleñas de investigación y desarrollo de cultivos agrícolas, caso ICA, Umata, Urpa, Sena, Universidad Nacional de Palmira, etc.

Conclusión

Los 29 productores de hortalizas entrevistados, representantes del 85% del total de productores de los corregimientos seleccionados La Elvira y La Castilla cultivan aproximadamente 11 variedades de hortalizas básicamente para su autosostenimiento. Producen a muy altos costos y la comercialización de sus pocos excedentes agrícolas hacen directamente a través de intermediarios quienes se quedan con la mayor parte de las utilidades. La tecnología y estructura de producción de las hortalizas cultivadas en la región es obsoleta y la mentalidad del campesino todavía no está orientada hacia la siembra industrial que requiere mayor tecnología y dedicación administrativa.

La comunidad actualmente no tiene elaborados planes de crecimiento y desarrollo del subsector hortícola, ni existe -a pesar de la intervención en la zona de varias instituciones gubernamentales- un enfoque a corto plazo de creación de unidades productivas hortícolas con orientación al mercadeo, con modernas tecnologías de producción, buena administración y respaldo financiero, que sean competitivas en costos y productividad y que sean parte de eslabones de cadenas productivas eficientes, generadoras de valor agregado que sirvan a su vez de núcleo o polo de desarrollo de los corregimientos.

Las intervenciones de instituciones públicas y privadas en la zona han sido una demostración clara de la descoordinación existente entre ellas, dificultándose:

- Articular los objetivos de los tres niveles Macro, Meso y Micro de la economía municipal.
- Perdiéndose la efectividad de cualquier programa específico independiente de desarrollo capacitación y formación del personal de las laderas con el objetivo de incidir en el cambio de mentalidad de estos campesinos con relación a la explotación de la tierra.

Actualmente los principales obstáculos a superar, después del cambio de mentalidad de sus pobladores,

son los bajos volúmenes de producción que se obtienen y los limitados esfuerzos financieros individuales de los productores que no permiten inversión de recursos significativos ni intervención agresiva en el mercado hortícola caleño.

Recomendaciones

El objetivo inmediato de las instituciones relacionadas con el desarrollo de la economía campesina caleña debe ser integrarse y coordinarse a un modelo de cadena productiva para unir esfuerzos humanos y financieros a fin de convertir estos pequeños productores en empresarios agrícolas que participen activamente en el desarrollo de todos los eslabones de la cadena productiva buscando generar valor agregado a sus productos, generar empleo en la zona y obtener mayores retornos a su actividad. Lograr accesos equitativos a los instrumentos de las políticas de fomento y promoción gubernamentales para impulsar la producción y mejorar la calidad y bienestar de vida de su población es otro reto de estas comunidades. Considerando que la investigación todavía está en proceso, se visualiza que adecuarse a las nuevas características del mercado hortícola caleño significa a las comunidades agrícolas campesinas de La Elvira y La Castilla iniciar procesos integrales de cambios planeados - acompañados de las instituciones de apoyo y fomento pertinentes - en cuanto a su concepción de lo que significa una economía campesina próspera.

Algunos aspectos puntuales a mejorar en la comunidad se mencionan a continuación, considerando "prioritariamente", que para el logro de resultados a corto plazo, se requiere la coordinación de actividades de todas las instituciones públicas y privadas interesadas en participar activamente en el desarrollo de La Elvira y La Castilla.

1. Superar el empobrecimiento espiritual que manifiesta la comunidad. Despertarlos hacia la conveniencia de lograr mediante el trabajo racional en el campo, un mejor bienestar y forma de vida para la comunidad. Se percibe

en los productores encuestados conformismo con su situación actual y cierta pérdida en su capacidad de lucha hacia un mejor futuro.

2. Generar una nueva visión a largo plazo en la comunidad a la que se le enlacen planes y programas de siembras técnicamente elaborados en el corregimiento. Motivarlos a mirar nuevos horizontes es una necesidad.
3. Prestar atención a cambios y tendencias en los mercados de hortalizas es una prioridad a fin de acoplar las hortalizas que se siembren a las que demanda el mercado caleño. Se debe promover el significado del mercado de excedentes.
4. Realizar en los mismos corregimientos, procesos de capacitación y actualización permanente a los productores en los procesos técnicos de producción de hortalizas, direccionados por instituciones gubernamentales de Cali y el Valle relacionadas con el mejoramiento del sector agrícola.
5. Organizar supervisadamente, los nuevos métodos de producción con el objetivo de lograr mayor eficiencia y productividad para mejorar los rendimientos y tiempos de producción y hacerse más competitivos.
6. Desarrollar nuevos productos con valor agregado. El conocer los comportamientos y tendencias del mercado de los productos hortícolas debe ser la base para el desarrollo, planeación y programación no únicamente de siembras de hortalizas que permitan rotación eficiente de los capitales invertidos en los cultivos, sino también de estudiar las posibilidades de agregarles valor en las mismas comunidades.
7. Provisión de insumos. Los corregimientos deben reducir la diversidad de siembras de hortalizas y concentrarse en una o dos especialidades que aseguren competitividad; reorganizar el aprovisionamiento y elaboración racional de sus necesidades de insumos orgánicos fabricándolos ellos mismos e introducir el concepto de “justo a tiempo” para evitar excesos de inventarios que se convierten en costos financieros adicionales.

CITAS

- 1 Para efecto de la estructuración del presente artículo se entiende cadena productiva como: “ Integración administrativa y técnica de los diferentes actores que intervienen en las diferentes fases de la misma: Investigación del mercado, Siembra técnica y planificada, Proceso de transformación moderna y eficiente, Sistemas de financiación nacional e internacional, y Formación y capacitación de la población objetivo; todo ello tendiente a mejorar el nivel de bienestar de la comunidad y la competitividad del subsector hortícola que facilite el aprovechar las oportunidades que se presentan en los mercados”.
- 2 Según el profesor Thomas H. Davenport, de la Universidad de Texas, 1997, la Gerencia del Conocimiento tiene que ver con los aspectos críticos de la supervivencia empresarial ante un entorno turbulento que exige capacidad tecnológica para el procesamiento, difusión interna de información, creatividad y capacidad de innovación de los seres humanos.

BIBLIOGRAFÍA

BANCO MUNDIAL. *Perspectivas Económicas Mundiales y los Países en Desarrollo*. 1997.

BEJARANO, Jesús (1998) *"Economía de la Agricultura*. Universidad Nacional, Facultad de Ciencias Económicas. Santafé de Bogotá.

BUSTAMANTE, Jorge (1987) *"Seminario Internacional de Economía Campesina y Pobreza Rural"*. Fondo de Desarrollo Rural Integrado. Paipa, Boyacá.

CAMACHO, Álvaro (2006), *Entrevistas y encuestas con actores participantes directos del proyecto Cali – Hortícola en los corregimientos de La Elvira y La Castilla*.

DAVENPORT, Thomas (1998), *"Some principles of knowledge, a strategic agenda"*, Universidad de Texas.

FONDO DRI (1996) *"20 años de Desarrollo Rural en Colombia y sus perspectivas"*. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Santafé de Bogotá.

INSTITUTO ALEMÁN DE DESARROLLO. *Competitividad internacional de las empresas de países en desarrollo y Políticas requeridas*. 1994



Álvaro Camacho Caicedo

Economista, Magister en Administración de Empresas, especializado en Organización y Gerencia en Inglaterra y Desarrollo de Pymes en Japón, empresario, consultor, conferencista, ex gerente del SENA regional Valle, ex secretario de Hacienda del Municipio de Palmira, ex gerente de Import - Export comercializadora, ex gerente de Disproagro Ltda., ex decano y actualmente profesor titular y docente investigador del grupo Gestión Organizacional de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Libre, seccional Cali.