

ESTRATEGIAS BASADAS EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR LECHERO EN CHOCONTÁ, CUNDINAMARCA

STRATEGIES BASED ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT SECTOR FOR STRENGTHENING THE VALUE CHAIN IN THE DAIRY SECTOR IN CHONCONTÁ, CUNDINAMARCA

Recibido: septiembre 2021

Evaluado: octubre 2021

Aprobado: diciembre 2021

Yury Carolina Gallego Ortiz*

Universidad del Quindío

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3222-1150>

Liliana Patricia Mancera Rodríguez**

Universidad Nacional de Colombia

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5461-8154>

Ángela Mayellis Melo Hidalgo***

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5994-571X>

Cómo citar este artículo: Gallego Ortiz, Y.C., Mancera Rodríguez, L.P. y Melo Hidalgo, A.M. (2022). Estrategias basadas en el desarrollo sostenible para el fortalecimiento de la cadena de valor del sector lechero en Chocontá, Cundinamarca. *Revista Estrategia Organizacional*, 11(1), <https://doi.org/10.22490/25392786.5662>

-
- * Ingeniera de alimentos, Universidad del Quindío, especialista en sistemas de gestión de calidad, candidata a magíster en Administración de organizaciones, docente auxiliar Corporación Unificada Nacional CUN, sede Bogotá. Correo electrónico: yury_gallego@cun.edu.co
 - ** Zootecnista, Universidad Nacional de Colombia, MSc Ciencia y tecnología de alimentos, docente investigadora Corporación Unificada Nacional CUN, Bogotá, ORCID: Email: liliana_mancera@cun.edu.co
 - *** Administradora de Empresas, Magister en Administración de Organizaciones de la Universidad Nacional Abierta ya Distancia (UNAD).

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue indagar el conocimiento previo que tenían emprendedores rurales del sector lechero del municipio de Chocontá, Cundinamarca, para poder fortalecer, por medio de estrategias de sostenibilidad alternativas, la cadena de valor del sector lechero. Para ello, se empleó la metodología descriptiva Delphi utilizando dos rondas de entrevistas a 18 personas expertas, que pertenecen a las asociaciones que comprenden las políticas públicas que orienta el municipio hacia el sector lácteo como medio idóneo para identificar en sus conocimientos mejores prácticas BPA y BPM bajo el contexto de desarrollo sostenible y adopción de programas medio ambientales para mitigar los impactos negativos. Los resultados hallados, identificaron que la comunidad reconoce los parámetros del desarrollo sostenible desde el punto de vista medioambiental, económico y social, los cuales, favorecen la competitividad en los emprendimientos. Sin embargo, los entrevistados desconocen las metodologías de desarrollo sostenible, los 17 objetivos de desarrollo sostenible y la forma de implementación de los objetivos para poder adecuar el sistema productivo. No obstante, los expertos desarrollan actividades desde su alcance como el reciclaje, el cuidado de fuentes hídricas, la conservación de bosques y el trabajo asociativo para mejorar las condiciones en sus emprendimientos. Finalmente, los entes gubernamentales, tienen planteado un plan de desarrollo municipal bajo los objetivos de desarrollo sostenible, pero no se evidencia la articulación con las asociaciones, con el fin de generar la estructura organizativa que permita la implementación de algún modelo que se adapte a las necesidades de las comunidades.

Palabras clave: Desarrollo económico, desarrollo territorial, industria láctea, producción alternativa, gestión ambiental.

ABSTRACT

The objective of the study was to investigate the previous knowledge that rural entrepreneurs had in the dairy sector of Chocontá, Cundinamarca, to define through alternative sustainability strategies that strengthen the value chain of the dairy sector. For this, the Delphi descriptive methodology was used using two rounds of interviews with 18 experts, which belong to the associations and include public policies that orient people towards the dairy sector as an ideal means to identify in their knowledge best practices BPA and BPM in the context of sustainable development and adoption of environmental programs to mitigate negative impacts. Then, the results found, identified that the community recognizes the parameters of sustainable development from the environmental, economic and social point of view, which, favor the competitiveness in the

enterprises. Afterward, interviewees do not know the sustainable development methodologies, the 17 sustainable development goals and how to implement the goals in order to adapt the production system. However, the experts develop activities from their scope such as recycling, the care of water sources, the conservation of forests and the work of associations to improve the conditions in their ventures. Finally, the governmental bodies have proposed a municipal development plan under the objectives of sustainable development, but the articulation with the associations is not evident, in order to generate the organizational structure that allows the implementation of a model that is adapted to the needs of the communities.

Keywords: Economic development, territorial development, dairy industry, alternative production, environmental management.

INTRODUCCIÓN

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura- FAO, afirma que la generación de valor en la cadena láctea es un factor fundamental para su fortalecimiento porque fundamenta su crecimiento en la eficacia y capacidad competitiva en factores relevantes como la higiene, calidad nutricional y estabilidad de los precios, los cuales considera que son las principales problemáticas para el sostenimiento equitativo de las producciones lecheras en Colombia (FAO, 2020). De igual forma, FAO reconoce al sector lechero como un instrumento para el desarrollo sostenible de las comunidades rurales; por lo tanto, crea políticas públicas que respondan a las necesidades del sector y que abarcan la mano de obra que aportan las mujeres rurales en las etapas de producción primaria, transformación y comercialización de los productos lácteos.

De igual manera, en la actualidad los emprendimientos rurales juegan un papel fundamental para la economía campesina, puesto que el desarrollo productivo de las regiones seda a través de múltiples iniciativas enmarcadas en turismo rural, generación de valor agregado mediante métodos de conservación ancestrales, producción primaria que garantiza la seguridad alimentaria de las grandes ciudades, implantación de tecnologías que optimicen el campo y permitan responder a la necesidades de los clientes, entre otros emprendimientos sumamente importantes para la equidad del país.

Bajo este contexto, al identificar las características administrativas del municipio de Chocontá, el cual, se encuentra dividido administrativamente bajo el sector rural que comprende 22 veredas, con una extensión de 299.66 km² y que representa el 99.52 % en su gran mayoría territorio rural y 0,48% hace parte de la cabecera municipal (PDM, 2016). Así mismo, la transformación del sector rural a partir del conocimiento de los objetivos del desarrollo sostenible como política pública comprende temáticas que los emprendedores del sector lácteo del municipio desconocen las normativas y políticas agrarias que marcan las tendencias del emprendimiento rural asociativo y que requiere la atención de problemáticas del cambio climático, la revolución tecnológica, los desafíos sociales y las tendencias de los nuevos consumidores quienes definen los retos y oportunidades a los cuales se encuentran enfrentadas las empresas que participan de la dinámica de la transformación que promueve la nueva revolución de crecimiento en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS.

En consecuencia, se ha generado una nueva revolución y tendencias empresariales las cuales marcan los objetivos estratégicos a alcanzar por las organizaciones, destacándose principalmente la orientación hacia la atención de las problemáticas del cambio climático, la revolución tecnológica, los desafíos sociales y las tendencias de los nuevos consumidores; los cuales definen los retos y oportunidades a los cuales se encuentran enfrentadas las empresas que estén convencidas de las nuevas creencias de transformación empresarial.

Por ello, el objetivo del estudio fue investigar cuál era el conocimiento previo que tenían los emprendedores del sector lechero de Chocontá, Cundinamarca, para poder definir por medio de estrategias de sostenibilidad alternativas al sector lechero.

Teniendo en cuenta la problemática identificada para la construcción del estudio, se realizó una revisión teórica de los diferentes modelos propuestos sobre el desarrollo sostenible a través de los años por diferentes autores, por tal razón se reconocieron ocho modelos de sostenibilidad tales como: Gestión de los interesados, Siete niveles de sostenibilidad, Las siete caras de la sostenibilidad del monte, La base de la pirámide, De la Cuna a la Cuna, El marco de valor sostenible, Sostenibilidad de múltiples partes interesadas, (Trompenaars y Coeberh, 2014) y Múltiple Ambiental-Modelo del Centro Lowell para la producción sostenible, que se podrían conjugar con el fin de proponer soluciones teniendo en cuenta las necesidades de las comunidades lecheras.

Para desarrollar esta investigación, se estructuró el trabajo utilizando la metodología Delphi de carácter cualitativo, por medio de dos rondas de entrevistas a 18 productores expertos de la comunidad objetivo, logrando la identificación de variables de foco de análisis y facilitando el cruce con la información bibliográfica propuesta, con el fin de poder proponer estrategias que sean aplicables a los emprendimientos rurales lecheros del municipio.

En este sentido, se evidenció que la comunidad reconoce los parámetros que fundamentan el desarrollo sostenible pero no implementan ningún tipo de metodología propuesta por un modelo, es por esto, que en el ejercicio de sus actividades económicas se han centrado en realizar acciones que contribuyan a mejorar su situación económica, social y medioambiental; a través de campañas de reciclaje en sus territorios y manejo de residuos peligrosos generados por el uso de agroquímicos, con el fin de mitigar el daño en las fuentes hídricas cercanas, obteniendo un aporte al factor medio ambiental. Asimismo, desde la parte social han centrado su crecimiento a través de la creación de asociaciones campesinas que permitan generar avances sociales en conjunto.

Además, se identificó que podría ser pertinente la conjugación varios modelos de sostenibilidad y se recomienda a la comunidad tener en cuenta el Plan de Desarrollo Municipal para los años 2020-2023 (Chicuasque, 2020), puesto que este se encuentra articulado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS, 2020) y podría ser un canal efectivo para la unión y planteamiento de estrategias positivas en las asociaciones lecheras del municipio, esto desde el punto de vista de unir esfuerzos que respondan a las necesidades de cumplimiento de los entes gubernamentales a través del impacto en población de injerencia de su municipio.

CONTENIDO

Según las Naciones Unidas dentro de su informe de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS, 2020), precisa que los 17 ODS, exigen una transformación de todos los sistemas a nivel financiero, económico y político para que se pueda garantizar el cumplimiento de los derechos humanos. No obstante, los esfuerzos han sido limitados y podrían poner en riesgo el cumplimiento de los mismos para el año 2030. Reconociendo estos referentes adoptados desde el año 2015, y para el caso específico de Colombia se establece el Plan Nacional de Desarrollo elaborado en el año 2018 hasta el 2022 (PND, 2018), el "Pacto por el emprendimiento, la formalización y la productividad: una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencie todos nuestros talentos" (p.1), y

se encuentra contemplado en el capítulo "Campo con progreso: una alianza para dinamizar el desarrollo y la productividad de la Colombia rural" (p.1), el cual propone el desarrollo de la ruralidad a través del fortalecimiento de las instituciones, las cuales deben trabajar en pro de responder a las necesidades de las comunidades rurales, mediante el diseño de políticas y proyectos que identifiquen las prioridades y hagan extensivos el desarrollo en los territorios rurales con actividades que potencialicen su capacidad competitiva y productiva.

Para el caso del departamento de Cundinamarca, en su plan de desarrollo territorial (PDT) para los años 2016 a 2020 (PDT,2016), señala que los ODS son "la columna vertebral del Programa de Cooperación, dado que con su adopción el departamento se alinea con la agenda nacional, así como con la de los Organismos Intergubernamentales", en este sentido, la

institucionalidad y las empresas privadas deben enfocarse en fortalecer la operatividad hacia entornos favorables para la inversión en ciencia, tecnología e innovación.

Por otra parte, la Responsabilidad Social Empresarial – RSE, "implica un desarrollo equilibrado en tres grandes dimensiones, la económica, la ambiental y la social" (p. 5), que cubren los impactos en los grupos de interés que cualquier organización debería plantear dentro de su proceso de planeación y desarrollo, en este sentido "los grupos de interés son todas aquellas personas, grupos o entidades, que de una u otra manera, son afectados positiva o negativamente, en mayor o menor grado" (p. 6).

Con respecto al desarrollo sostenible, Londoño (2018), revisa el comportamiento de los indicadores considerando como referencia las buenas prácticas ganaderas (BPG), en el norte de Antioquia, Colombia, caracterizando aquellos parámetros de inocuidad en la producción de la leche, que son un requerimiento para la competitividad productiva, entendiendo que actualmente Colombia posee la resolución 067449 de 2020 expedida por el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA, 2020), donde se regulan las BPG en el sector lechero, las cuales establecen procedimientos de inocuidad en la producción como en el sector primario de la cadena. Por su parte, Román-Valencia (2016), evidencia los factores de productividad que miden la competitividad en el sector lechero, los cuales se incluyen el uso de tecnología para el desarrollo de actividades como el ordeño, el transporte y su conservación, comprendiendo la normatividad

colombiana y su metodología de liquidación de precios de la leche resultan significativos para medir la sostenibilidad de la actividad, puesto que la resolución 017 del 2012 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR, 2012), crea el sistema de pago de leche cruda en el territorio colombiano, normatividad que establece como parámetros de pago transporte, método de conservación, niveles unidades formadoras de colonia (patógenos) y características físico-químicas del producto.

Por otro lado, el desarrollo empresarial de las asociaciones lecheras debe estar basado en un contexto medio ambiental que requiere incorporar un modelo de gestión ambiental dentro de la organización, el cual puede soportarse en herramientas de gestión como la NTC ISO 14001: 2015 la cual procura el crecimiento organizacional basado en un desarrollo sostenible previniendo la contaminación y protegiendo el medio ambiente.

A su vez otra herramienta que permite un enfoque dentro de la organización basado en el crecimiento organizacional de la mano amigable con el medio ambiente es la ISO 26000:2010, específicamente en el numeral 6.5, el cual contempla que dentro de la organización debe haber una visión general del medio ambiente en el contexto de la organización – Acciones en pro de la prevención de la contaminación – Uso sostenible de los recursos naturales – Mitigación del cambio climático y adaptación de este – Protección del medio ambiente, la biodiversidad y la restauración de hábitat naturales (Global Reporting Initiative, 2012).

Así mismo, el Gobierno debe generar, fortalecer y divulgar oportunidades que respondan a las necesidades del sector, a través de la creación de capacidades en I+D+I, propiedad intelectual e infraestructura tecnológica, (PDT, 2016). En este sentido, y reconociendo la relevancia del desarrollo sostenible para el crecimiento del departamento de Cundinamarca se destaca el eje estratégico Desarrollo Sostenible y Competitivo, como objetivo orientado hacia el crecimiento agropecuario del departamento según el Artículo 48, Desarrollo agropecuario con transformación (DPT, 2016), el cual establece el diseño de nuevas oportunidades de producción y comercialización basadas en la implementación de tecnologías de la comunicación que faciliten la creación de valor en el sector lechero, asimismo, en búsqueda de un sector rural sostenible se debe fomentar la asociatividad, la proyectos productivos basados en el uso de biotecnología, buenas prácticas agropecuarias que aseguren la rentabilidad, trazabilidad, calidad de los productos (DPT, 2016).

Por esto, Ramírez Guerra (2018), se enfocó en reconocer los retos del sector lechero en aras de alcanzar la sostenibilidad durante el tiempo, en ese sentido propuso el mejoramiento de la producción, costos de producción, nuevas tecnologías que mejoren la producción y la calidad higiénico-sanitaria de la leche.

Por otro lado, Morales- Villamil (2017), describe en su investigación que el crecimiento del sector lechero colombiano debe estar fundamentado en factores, tales como desarrollo institucional, I+D+I, infraestructura y conectividad y talento humano. Los cuales deben articularse para transmitir iniciativas competitivas, mediante la transmisión de conocimiento y el trabajo conjunto con la asociatividad y los empresariados que intervienen en esta cadena productiva.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo de esta investigación se implementó la metodología cualitativa tipo descriptiva que tal como señala Astigarraga (2003), el cual, utiliza el método de análisis, para lograr caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalando sus características y propiedades y combina ciertos criterios de clasificación que le permiten ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. Se estructuró el estudio de caso en la identificación de los conocimientos de los emprendedores lecheros rurales mediante el uso de entrevistas a expertos de las asociaciones, con fin de desarrollar un análisis descriptivo de los avances y fortalecimiento generados mediante el establecimiento de estrategias de sostenibilidad en las producciones lecheras del municipio.

DISEÑO METODOLÓGICO

En la búsqueda de alternativas para identificar las oportunidades de crecimiento de los emprendimientos rurales lecheros del Municipio de Chocontá-Cundinamarca, la investigación se centra, en reconocer las estrategias de desarrollo sostenible aplicables para este tipo de organizaciones sociales, en aras de permitir el fortalecimiento de la cadena productiva láctea, mediante la articulación de cada uno de los eslabones, desde el sector primario hasta la comercialización, permitiendo de esta manera desarrollar una competitividad en los mercados que faciliten un equilibrio productivo, social y medio ambiental en sus entornos. Esta investigación se estructuró en la búsqueda de las capacidades de crecimiento de los emprendimientos lecheros al

identificar sus problemáticas y reconocer el desconocimiento que setiene de los posibles modelos sostenibles aplicables en las unidades productivas del municipio deChocontá.

Posteriormente, se recolectaron los datos que identificaron los aspectos socioeconómicos y ambientales de los grupos de interés y permitieron establecer variables, factores o aspectos quedinamicen el modelo de gestión de la asociación. De esta manera, para la recolección de la información se desarrollaron los siguientes pasos.

APLICACIÓN MÉTODO DELPHI

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En esta etapa se define la necesidad del estudio y se estructura el campo de la investigación con el fin de identificar los expertos y reclutarlos para el desarrollo de la consulta del estudio. Asimismo, se elabora el cuestionario estructurado en reglas de búsqueda de información, donde estas preguntas deben ser precisas y formuladas a las necesidades de los expertos, permitiendo de esta manera la recolección de datos para la sustentación de la hipótesis.

ELECCIÓN DE EXPERTOS

Los expertos en una investigación a través del Método Delphi se identifican como aquella población experta en su campo, para el desarrollo de este estudio los expertos seleccionados fueron los líderes de asociaciones lecheras del municipio de Chocontá-Cundinamarca, los cuales poseen los conocimientos estratégicos de las organizaciones y permitieron identificar parámetros establecidos o no de sostenibilidad en las producciones lecheras de esta región.

DESARROLLO PRÁCTICO Y EXPLOTACIÓN DE RESULTADOS

Este cuestionario se construyó con el fin de tener fácil asimilación por parte de los expertos entrevistado, con el fin de identificar las características planteadas en el objetivo de lainvestigación y facilitar la recolección de la información, tal como lo formula Astigarraga, (2003):

“El método de expertos, la importancia de definir con precisión el campo de investigación es muy grande por cuanto que es preciso estar muy seguros de que los expertos reclutados y consultados poseen los conocimientos del sector” (p.04)

Finalmente, el cuestionario es socializado con los expertos seleccionado a través de una nota de presentación del estudio, donde se identifiquen las condiciones de desarrollo del cuestionario y la importancia de este.

DISEÑO DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN-ENTREVISTAS.

Apreciado participante este instrumento tiene la finalidad recoger información respecto al desarrollo sostenible en unidades productivas lecheras del Municipio de Chocontá- Cundinamarca, para fines eminentemente académicos en el desarrollo de mi trabajo de grado de Maestría de Administración de Organizaciones, denominado: Análisis de estrategias sostenibles aplicables a los emprendimientos lecheros rurales del municipio de Chocontá-Cundinamarca.

Inicialmente para la identificación de las variables necesarias para indagar en el estudio se realizó un revisión documental que permitiera formular el cuestionario que formaría parte de la entrevista, posteriormente ese cuestionario fue entregado y validado a un Magister en Administración de Organizaciones de la UNAD con más de 6 años de experiencia en modelos de desarrollo sostenible en generación de energía, un docente de la ECACEN de la UNAD el subdirector del área de emprendimiento SENA, asimismo A partir de la primera ronda, se perfeccionó el borrador de la entrevista con el apoyo de un experto en investigación con conocimientos en economía y administración, el PhD. en Pensamiento Complejo, con la finalidad de obtener su evaluación sobre la primera versión del instrumento encuesta.

Es por esto por lo que es fundamental reconocer que la investigación está basada en el desarrollo sostenible, el cual tiene como áreas de estudio la economía, el medio ambiente y la sociedad.

En el desarrollo del estudio se llevaron a cabo dos rondas de entrevista con expertos del sector productivo lechero del municipio de Chocontá, las cuales permitieron identificar características de desarrollo sostenible reconocidas y practicas por las comunidades rurales desde las actividades diarias que desarrollan y contribuyen a pilares como a la economía, medio ambiente y social, en este sentido a continuación en la tabla 1, se relacionan las principales particularidades.

RESULTADOS

Soler et al. (2018) fundamenta los retos que afrontan las organizaciones con el fin de responder al cambio climático y de mitigar los impactos generados desde la actividad económica llevada a cabo por parte de los expertos, asimismo como la integralidad de los procesos y las consecuencias y oportunidades de mejora identificadas en sus territorios con el fin de contribuir de manera positiva en el medio ambiente que estén enfocadas en controlar la contaminación de las fuentes hídricas especialmente a través de uso indiscriminados de insumos químicos que contaminen el agua, asimismo señalan la relevancia en el sector ganadero lechero el establecimiento de controles enfocados en la detención de la deforestación y la diversificación mediante técnicas de agroforestería que favorezcan el equilibrio de sus territorios; estas actividades como los describen los expertos se debe generar de la mano de los expertos del sector gubernamental como privado tales como corporaciones autónomas, Gobernación, Alcaldía y empresas aliadas del sector lechero que conjuntamente incorporen actividades de recolección de desechos, manejo integral de residuos peligrosos entre otros planes fundamentales para hacer sostenible su entorno. En la tabla 1 se aprecian los resultados con los expertos.

Tabla 1. Resumen de resultados arrojados por las rondas de preguntas a los expertos productores del municipio de Chocontá.

Pregunta	Respuesta con mayor frecuencia	Análisis
¿Para usted qué es el desarrollo sostenible?	Es el equilibrio entre lo económico, social y medio ambiental que satisfacen las necesidades del presente sin afectar las generaciones futuras	Se evidencia que los expertos entrevistados relacionan el desarrollo sostenible con el cuidado del medio que permite el desarrollo de sus producciones y mejora su calidad de vida, puesto que reconocen que trabajan con el equilibrio de estos factores con el fin de garantizar el futuro de las próximas generaciones.
¿En su empresa se realizan actividades para mitigar el impacto negativo de la producción en el medio ambiente?	Conservación y protección de fuentes hídricas y bosques nativos.	Los expertos identifican que las principales actividades desarrolladas para mitigar el impacto del medio ambiente están enfocadas en controlar la contaminación de las fuentes hídricas especialmente a través de uso indiscriminados de insumos químicos que contaminen el agua.

continua

Pregunta	Respuesta con mayor frecuencia	Análisis
¿En su asociación se realizan actividades para mitigar el impacto negativo de la producción en el medio ambiente?	Implementación de sistemas silvopastoriles y Capacitaciones en medio ambiente	Los expertos entrevistados reconocen que su asociación es el canal de mejoramiento para el desarrollo de sus unidades productivas, por tal razón destacan que a través de ellas se crean planes a través de capacitaciones que se enfocan planes de reciclaje, ahorro de agua y tratamiento adecuado a los recipientes peligrosos.
¿Cree usted que podría mejorar la rentabilidad económica en su producción al implementar actividades en favor del desarrollo sostenible?	Si contribuimos con el desarrollo sostenible tenemos reconocimientos en el precio de la leche.	Este análisis permite evidenciar aspectos significativos en el desarrollo de sus producciones puesto que en primer lugar los expertos reconocen que el desarrollo de estas actividades se ven reflejadas en el precio final de la leche según la resolución 000017 del 2012 que establece la fórmula para el pago de litro de leche en Colombia.
¿En su empresa realizan actividades o implementan estrategias en beneficio de la sociedad?	Se realizan capacitaciones que contribuye a la formación continua, conocimientos que serán aplicables en sus unidades productivas.	Las estrategias desarrolladas puntualmente en las fincas o empresas están guiadas principalmente por los planes que se desarrollan desde las asociaciones y empresas aliadas del sector lechero.
Pregunta	Respuesta con mayor frecuencia	Análisis
¿En su asociación Realizan actividades o implementan estrategias en beneficio de la sociedad?	La asociación tenemos planes de incentivo nos apoyamos y ahorramos para construir nuestra propia empresa productora de lácteos.	Las asociaciones se han convertido en el canal para la implementación de estrategias sostenibles en las unidades productivas por tal razón los expertos señalan que la integración y el trabajo conjunto entre cada uno de los asociados contribuye a la mejora de los entornos sociales.
¿Cree usted que podría mejorar la rentabilidad económica en su producción al implementar actividades en favor del desarrollo sostenible (ambiental y social)?	Las empresas se orientan a la creación de actividades que mejoren todo el impacto generado por las producciones tanto en el marco ambiental como social.	Los expertos reconocieron que el trabajo conjunto en la implementación de estrategias de desarrollo sostenibles son claves para mejorar la rentabilidad de sus producciones lecheras.
Las dificultades u obstáculos que se presentan al momento de aplicar actividades o estrategias que aporten al desarrollo sostenible	Falta de una educación de calidad sobre estos temas para la comunidad.	Se evidencia que los expertos coinciden en la falta de formación y conocimiento de modelos de desarrollo sostenible como la principal dificultad u obstáculo que presentan en la implementación de este tipo de ejercicio.

continua

Pregunta	Respuesta con mayor frecuencia	Análisis
¿Cómo pueden las estrategias de desarrollo sostenible aportar para generar un equilibrio en los pilares ambiental, económico y social de su región?	Las producciones pueden ser mejores y la gente dejaría de satanizar nuestra producción, que cada día nos atacan más	Se evidencia que al implementar estrategias desarrollo sostenible en las organizaciones productoras lecheras podría reflejar mejoras en las aperturas comerciales.
¿Qué estrategias u objetivos de sostenibilidad usted considera deben ser incorporados en su municipio para mejorar las ventajas competitivas de los productores?	Creación de una política de desarrollo sostenible en el municipio, estrategias de mitigación de impacto y campañas de socialización sobre la importancia del desarrollo sostenible.	Este análisis permite concluir que los expertos identifican como prioridad la articulación de los entes gubernamentales con las producciones lecheras del municipio que permitan la creación de políticas de desarrollo sostenible articuladas que respondan a la mitigación del impacto ambiental.
¿Le sugeriría a su asociación la implementación de un modelo o estrategias o actividades que fomenten el desarrollo sostenible?	Apoyo a los productores en técnicas de mejoramiento ambiental, dar beneficios por mejoras que se evidencien que incentiven el mejoramiento	Los expertos reconocen que la implementación de este tipo de estrategias es fundamental para garantizar la competitividad de sus producciones, mejora la rentabilidad e incentiva a la mejora continua.
Pregunta	Respuesta con mayor frecuencia	Análisis
¿En su empresa o asociación se realizan actividades que fomenten la implementación de actividades de desarrollo sostenible? ¿Cuáles?	Trabajamos como asociación para mejorar cada proceso mediante las directrices de sostenibilidad para mejorar, hacemos reciclaje, cuidados de nuestra flora y fauna y trabajamos como sociedad para mejorar nuestra calidad de vida.	Se pudo evidenciar en las entrevistas realizadas a los expertos que estas comunidades trabajan conjuntamente para desarrollar actividades desde su alcance, con pequeños actos contribuyen al desarrollo de la sostenibilidad.
¿De qué manera usted desde su empresa o asociación le aportaría a la sostenibilidad de la región?	Desarrollamos actividades para cuidar el medio ambiente como reciclaje, recolección de desechos peligrosos, integración con la sociedad y capacitaciones donde como comunidad podemos construir juntos.	Se puede evidenciar que estas comunidades trabajan conjuntamente para que diariamente a través de sus actos se aporte de alguna manera a sus entornos, es por esto que ellos manifiestan que desarrollan actividades de reciclaje, manejo de residuos peligrosos.
¿Usted estaría dispuesto que al interior de su empresa se implemente un modelo de sostenibilidad?	Como sociedad tenemos la conciencia que tenemos que trabajar en mejorar a través de la implementación de actividades que mejoren la sostenibilidad de nuestro entorno.	En el desarrollo de estas entrevistas se observa que los expertos reconocen la importancia de trabajar hacia la contribución al desarrollo sostenible y que están dispuestos desde su alcance a implementar actividades que mejoren cada uno de los parámetros establecidos en estos modelos.

continua

¿Qué estrategia implementaría en su empresa para aportarle a la sostenibilidad?	Lo primero sería educarme sobre el tema conocer más los parámetros para poder alinearnos en las actividades que se reconocen como verdaderamente aportan al cambio.	Se evidencia que cada una de las actividades que se llevan a cabo en estos emprendimientos se realizan de una manera muy empírica.
¿Conoce usted algún modelo de desarrollo sostenible que se aplique en su región? ¿Cuál?	Los ODS que nos hace capacitación desde la CAR.	Se evidencia que la gran mayoría de los expertos reconocen la importancia de la sostenibilidad para sus emprendimientos y que a través del desarrollo formativo que les han impartido desde diferentes entes gubernamentales.
¿Qué parámetros evalúan las procesadoras lecheras para reconocer los incentivos económicos que son pagados a usted como productor por su contribución al desarrollo sostenible?	Calidad sanitaria, nutricional y fisicoquímica.	Teniendo en cuenta lo manifestado por cada uno de los expertos con relación los incentivos reconocidos por las empresas procesadoras de leche es fundamental resaltar que ellos coinciden en describir los mismos parámetros puesto que el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.
Pregunta	Respuesta con mayor frecuencia	Análisis
¿Cree usted que las actividades de mitigación del cambio climático que se desarrollan en su comunidad contribuyen al desarrollo sostenible?	Son pocas, pero como sociedad contribuimos en actividades considerable para nosotros que pueden generar cambios sociales y ambientales en nuestro entorno.	Es fundamental reconocer que esta comunidad señala que los aportes que ellos realizan son pocos pero que consideran que son significativos para su entorno desde el ámbito social, ambiental y económico.
¿Cree usted que las actividades sociales que se desarrollan en su comunidad constituyen al desarrollo sostenible?	Las cosas que hacemos como comunidad contribuye a mejorar nuestra situación de vida y como grupo de personas generamos soluciones propias.	La comunidad en conjunto reconoce que las acciones que se desarrollan como asociación es la principal contribución que realizan a la sociedad.
¿Cree usted que las dificultades u obstáculos que se presentan en la aplicación de actividades de desarrollo sostenible han generado que su emprendimiento tenga menos oportunidades de competitividad en el mercado? ¿Por qué?	Nosotros podríamos ser mejores si desarrolláramos mejores prácticas empresariales que mejoraran nuestra competitividad esto desde el punto de vista empresarial, medio ambiental y social.	Se evidencia que los expertos identifican que cada uno de las dificultades u obstáculos que se presentan en sus emprendimientos tales como: maquinaria, tecnología, industrialización, vías de acceso entre otros.
¿En su municipio se llevan a cabo estrategias de desarrollo sostenible que impacten la actividad económica de su empresa o asociación? ¿Cuáles?	el área de la UMATA nos hacen capacitaciones nos enseñan cosas y vienen por ratos, pero sería importante que si se crean proyectos estén con nosotros hasta el final para que se puedan alcanzar los objetivos propuestos.	Se evidencia que la comunidad expresa el trabajo conjunto que se desarrolló con los entes gubernamentales de su municipio, los cuales han estructurado su acompañamiento mediante lo propuesto en el plan de desarrollo municipal que se encuentra fundamentado en los objetivos de desarrollo sostenible.

Fuente: elaboración propia.

Igualmente, Valle et al. (2020), nos permite plantear la importancia de la implementación de estrategias que fomenten el desarrollo organizacional en los emprendimientos rurales, puesto que estos se ven enfrentados a barreras competitivas que impiden la obtención de mejor rentabilidad económica para el desarrollo de sus producciones. Asimismo, se evidencia aspectos significativos en el desarrollo de sus producciones puesto que en primer lugar los expertos reconocen que el desarrollo de estas actividades se ven reflejadas en el precio final de la leche según la resolución 017 del 2012 (MADR, 2012), que establece la fórmula para el pago de litro de leche en Colombia por tal razón trabajan conjuntamente con las procesadoras de leche en la mejora de los aspectos a evaluar, igualmente se evidenció que los productores reconocen las problemáticas generadas por las producciones ganaderas en la actualidad en el mundo con relación a los gases efecto invernadero que ha provocado una baja en el consumo de materias primas que está afectando significativamente este sector, por tal razón juntan esfuerzos en mostrar actividades que mitiguen a ayuden a su sector para ser más responsable con el medio ambiente.

Finalmente, Freeman (2010), asegura que el desarrollo integral de los actores de las organizaciones contribuye en la competitividad y crecimiento, es por esto por lo que la identificación de acciones que construyan comunidad y sociedad para las asociaciones desde el

punto de vista educativo, económico y de valores facilitará el avance en sus territorios, es por esto que las asociaciones se han convertido en el canal para la implementación de estrategias sostenibles en las unidades productivas por tal razón los expertos señalan que la integración y el trabajo conjunto entre cada uno de los asociados contribuye a la mejora de los entornos sociales, puesto que a través de estas se crean capacitaciones, incentivos, actividades de mejora para sus productos, conexiones con entes gubernamentales que mejoran la calidad de vida de las personas vinculadas.

DISCUSIÓN O PROPUESTA

En el desarrollo de las entrevistas a los expertos productores lecheros del municipio de Chocontá-Cundinamarca, se evidenciaron condiciones significativas para el estudio puesto que se reconocieron los saberes previos que tiene estas comunidades sobre el desarrollo sostenible y la importancia que tienen este tipo de iniciativas para el desarrollo competitivo de sus emprendimientos.

En este sentido, es fundamental destacar que la comunidad trabaja constantemente desde su alcance para aportar significativamente a cada uno de los tres principios de la sostenibilidad (Economía, medio ambiente y sociedad), así mismo, estos esfuerzos han facilitado la oportunidad de crear nuevos espacios de participación como asociación ante los entes gubernamentales tanto a nivel local como nacional, que les crea canales de formación que permiten la estructuración de herramientas útiles para el crecimiento y contribución en sus territorios.

De igual manera, es relevante señalar que la comunidad destaca la necesidad de una mayor articulación con instituciones académicas, gubernamentales entre otras; que contribuyan mediante capacitación y transmisión de conocimiento, que permita la comprensión de una manera más formal de los parámetros u procesos que se establecen en los modelos de sostenibilidad, con el fin de poder crear protocolos correspondientes a su actividad económica y así contribuir de manera más efectiva al desarrollo sostenible desde su producciones e impactar de modo positivo en la condición de vida de su comunidad.

De esta manera se recomienda tener en cuenta los indicadores diseñados en el plan desarrollo del municipio de Chocontá-Cundinamarca para los años 2020-2023 (), puesto que este se encuentra articulado a los (ODS) y podría ser un canal efectivo para la unión y planteamiento de estrategias positivas en las asociaciones lecheras del municipio, esto desde el punto de vista de unir esfuerzos que respondan a las necesidades de cumplimiento de los entes gubernamentales a través del impacto en población de injerencia de su municipio.

Finalmente, se debe trabajar en la búsqueda de la implementación de modelos de sostenibilidad en las organizaciones, con el fin demostrarles a las partes interesadas que el sector lácteo puede desarrollar su actividad productiva de una manera sostenible y responsable con el medio ambiente y de esta manera dejar de ser señalados como unas producciones que más influyen en el impacto al cambio climático que vive el planeta.

CONCLUSIONES

El estudio de estrategias para desarrollo sostenible de emprendimientos rurales del sector lechero en el municipio de Chocontá, Cundinamarca, permitió identificar el contexto de los productores lecheros mediante el desarrollo de entrevistas a expertos, los cuales reconocieron

las características económicas, sociales y medio ambientales que han llevado a cabo para permitir generar competitividad en sus asociaciones. Se pudo evidenciar que esta población reconoce los parámetros que fundamenta el desarrollo sostenible pero no implementan ningún tipo de metodología propuesta por un modelo, en este sentido en el ejercicio de sus actividades económicas se han centrado a realizar acciones que contribuyan a mejorar su situación económico, social y medio ambiental; a través de campañas de reciclaje en sus territorios, manejo de residuos peligrosos generados por el uso de agroquímicos con el fin de mitigar el daño en las fuentes hídricas cercanas; asimismo desde la parte social han centrado su crecimiento a través de la creación de asociaciones campesinas que permiten generar avances sociales en conjunto a partir del liderazgo mediante la articulación con entidades gubernamentales a nivel local y nacional que facilitan la generación de competencias que han ido creando competitividad para sus emprendimientos.

En este sentido, se evidencia que esta población contiene herramientas significativas para aunar esfuerzos que faciliten la implementación de procesos enmarcados en parámetros establecidos mediante modelos de desarrollo sostenible propuestos por distintos autores que permitirían responder a las necesidades de mejora de sus producciones, es por esto que al realizar el análisis del estudio se pueden señalar algunas actividades que pueden contribuir a construir valor en sus emprendimientos lecheros si se adaptan a los propuesto en los modelos que se sugieren a continuación:

Gestión de las partes interesadas, este modelo propone la articulación de la organización con cada una de sus partes interesadas, reconociéndolas como actores fundamentales para el crecimiento de las empresas, y estableciendo una mirada más haya de solo las partes interesadas internas y dando relevancia al papel que cumplen igualmente las externas para el desarrollo y articulación de la competitividad. Igualmente, la base de la pirámide, este modelo enfoca el crecimiento de las organizaciones a través de la identificación de otros tipos de mercados, que se encuentran en la base de la pirámide social, como una estrategia competitiva de las empresas al llegar a esta población que cuenta con una capacidad adquisitiva diferente que podrían ser capaces de acceder a nuevos productos, si desde los entes gubernamentales se crean estrategias de poder adquisitivos, generando así nuevas oportunidades comerciales para las empresas interesadas en esta población y finalmente el modelos De la Cuna a la Cuna, propone

el aprovechamiento de los recursos naturales la utilización de la energía limpia renovable con el fin de cuidar los recursos naturales, entendiendo el entorno de los emprendimientos rurales lecheros de la población de estudio es fundamental reconocer que su principal materia prima es el medio ambiente por tal razón deben centrar su crecimiento en la optimización y cuidado del mismo a través del cumplimiento de parámetros de sostenibilidad ambiental.

REFERENCIAS

Astigarraga, E. (2003). *El método Delphi*. Universidad de Deusto.

Chicuasque, R.A. (2020). *Plan de Desarrollo 2020-2023, unidos y comprometidos por*

Chocontá. https://chocontacundinamarca.micolombiadigital.gov.co/sites/chocontacundinamarca/content/files/000673/33609_plan-desarrollo-f.pdf

FAO. (2020). *Portal lácteo. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. <http://www.fao.org/dairy-production-products/es/>

Freeman, R.E. (2010). *Gestión estratégica: un enfoque de partes interesadas*. Prensa de la Universidad de Cambridge.

Global Reporting Initiative. (2012). *GRI e ISO 26000: Cómo usar las directrices del GRI, en conjunto con la Norma ISO 26000*.

ICA. (2020). *Resolución 067449, por medio de la cual se establecen los requisitos para obtener la certificación en buenas prácticas ganaderas BPG en la producción de leche*. <https://www.ica.gov.co/getattachment/Areas/Pecuaria/Servicios/Inocuidad-en-las-Cadenas-Agroalimentarias/LISTADO-DE-PREDIOS-CERTIFICADOS-EN-BPG/Resolucion-067449-del-08-de-mayo-2020-1.pdf.aspx?lang=es-CO>

ISO 14001. (2018). *Organización Internacional de Normalización. ISO 14001 Gestión Medioambiental*.

Londoño Velásquez, C. M. (2018). *Comparativo de indicadores de desarrollo sostenible en los sistemas de producción de lechería, certificados y no certificados en buenas prácticas ganaderas: caso norte de Antioquia*.

- MADR. (2012). *Resolución 017 de 2012. Por la cual se establece el sistema de pago de la leche cruda al proveedor*. Ministerio de agricultura y desarrollo rural. <https://www.minagricultura.gov.co/ministerio/direcciones/Documents/d.angie/Res%20%20000017%20de%202012.pdf>
- Morales Villamil, A. J (2017). *Caracterización de la competitividad basada en los modelos de gestión sostenible de las grandes y medianas lecherías: una recomendación a pequeñas unidades productivas de la ciudad de Manizales*. Departamento de Administración.
- ODS. (2020). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas. https://unstats.un.org/sdgs/report/2020/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2020_Spanish.pdf
- PDM. (2016). *Plan de desarrollo del municipio de Chocontá, departamento de Cundinamarca, "Usted y yo, mejor gestión para Chocontá"*. https://chocontacundinamarca.micolombiadigital.gov.co/sites/chocontacundinamarca/content/files/000021/1044_plan-de-desarrollo-2016--2019.pdf
- PDT. (2016). *Plan de Desarrollo de Cundinamarca (2016-2020). Unidos podemos más 2016-2020*. <http://www.cundinamarca.gov.co/wcm/connect/2a9dd7d1-d693-414a-94cd-37fe5f901e7d/PLAN+DE+DESARROLLO+VERSION+FINAL.pdf?MOD=AJPERES&CVID=IDIW39U>
- ".
- PND. (2018). *Nacional de Desarrollo 2018-2022. Pacto por Colombia- Pacto por la Equidad*.
- Ramírez Guerra, S. (2018). *Retro prospectiva del sector lácteo colombiano*. [Tesis maestría]. Universidad de Antioquia.
- Román-Valencia, A. (2016). *Evaluación de las fuerzas de la competitividad del sector lechero de Filandia, Quindío (caso: Asoproagro)*. [Tesis de maestría]. Universidad de Antioquia.
- Trompenaars, F., & Coebergh, P. H. (2014). *100+ management models: How to understand and apply the world's most powerful business tools*. Infinite Ideas.

Soler, J. A. P., Delgado, F. M., Sanjuán, A. M. B., & García, M. N. (2018). Modelos para evaluar la sostenibilidad de las organizaciones. *Estudios Gerenciales*, 63-73.

Valle, J. A. B., Narcisa, M. F. N., & Yolanda, M. V. E. (2020). Emprendimiento sostenible en comunidades rurales de la Provincia de los Ríos. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*.