



**MANOS  
AL CAMPO**  
NORTE DEL CAUCA

# Informe de Sistematización

**Proyecto Manos al Campo: Cadena productiva econativa del plátano y banano en el Norte del Cauca**



*Informe final*  
*Elaborado por: Función Objetivo S.A.S.*  
*Cali, marzo de 2025*



# Contenido

Resumen ejecutivo .....	03
Introducción .....	07
<b>Parte I: contexto desarrollo del proyecto.....</b>	<b>11</b>
La calidad de vida en los Municipios .....	11
Descripción del proyecto .....	17
Antecedentes y justificación del proyecto .....	17
Población objetivo y criterios de selección .....	21
Fases y actividades principales del proyecto .....	23
<b>Parte II: experiencia y proceso desarrollado.....</b>	<b>26</b>
Hitos del proyecto .....	26
Diseño e inicio del proyecto .....	26
Estrategias metodológicas implementadas .....	27
Participación de los productores: nivel de involucramiento y roles .....	30
Aliados estratégicos y redes de apoyo .....	30
Desafíos en la implementación y estrategias de abordaje .....	31
Transformaciones y resultados .....	35
Dimensión productiva .....	35
Dimensión social / organizativa .....	37
Dimensión familiar / económico .....	41
Dimensión familiar y personal .....	42
Dimensión ambiental .....	43
<b>Parte III: aprendizajes, retos y recomendaciones.....</b>	<b>45</b>
Aprendizajes .....	45
Aprendizajes generales .....	45
Aprendizajes en elementos centrales del proyecto .....	47
Aprendizajes en factores que favorecieron el éxito de la experiencia .....	47
Aprendizajes en los principales desafíos .....	48
Desafíos y oportunidades de mejora .....	49
Recomendaciones para la sostenibilidad a modo de conclusión .....	54
Referencias bibliográficas .....	58
Anexos .....	59
Anexo 1. Relación de anexos digitales entregados .....	59
<b>Índice de tablas</b>	
Tabla 1 Caracterización según SISBEN .....	12
Tabla 2 Predios rurales privados .....	13
Tabla 3 Hectáreas de cultivos agrícolas en Guachené .....	14
Tabla 4 Hectáreas de cultivos agrícolas en Miranda .....	15
Tabla 5 Distribución de personas caracterizadas en el Proyecto .....	21
Tabla 6 Relación temática de ECA desarrolladas en el Proyecto.....	29
<b>Índice de figuras</b>	
Figura 1 Pirámide poblacional (2024 y 2035) Guachené .....	12
Figura 2 Pirámide poblacional (2024 y 2035) Miranda .....	12
Figura 3 Indicadores de criminalidad en Guachené y Miranda año 2023 .....	16
Figura 4 Fases del proyecto Manos al Campo 2023-2024 .....	23
Figura 5 Componentes transversales Manos al Campo 2023-2024 .....	25

## Resumen ejecutivo

El **Proyecto Manos al Campo** fue impulsado por una alianza estratégica entre la Fundación Caicedo González Riopaila Castilla, la Fundación Promigas y la Fundación Ayuda en Acción, con el objetivo de fortalecer las capacidades productivas, organizativas y comerciales de 180 familias vinculadas a asociaciones de productores agrícolas locales en los municipios de Miranda y Guachené, en el norte del departamento del Cauca, Colombia. Su propósito fundamental fue mejorar la productividad, sostenibilidad y comercialización del plátano y banano en la región, incorporando prácticas agrícolas sostenibles, promoviendo la asociatividad y facilitando la inserción en mercados formales.

El proyecto responde a las condiciones socioeconómicas y productivas de una región, predominantemente afrodescendiente, que ha enfrentado históricamente barreras estructurales que limitan el desarrollo agroproductivo y económico de sus comunidades. El proyecto surge en torno al cultivo de plátano y banano que, en la zona, es una fuente de subsistencia y se ha caracterizado por bajos niveles de tecnificación, dificultades de acceso a mercados y un entorno de inseguridad económica que impide su desarrollo sostenible.

El alcance del proyecto incluyó tres pilares estratégicos:

1. Implementación de prácticas agrícolas sostenibles, para mejorar la productividad y reducir el impacto ambiental del cultivo.
2. Fortalecimiento de capacidades organizativas y administrativas, buscando la consolidación de asociaciones de productores con autonomía en la gestión de recursos y comercialización.
3. Acceso a mercados y desarrollo de estrategias comerciales, con miras a la formalización y sostenibilidad económica de las unidades productivas.

Además de estos tres pilares, el proyecto incorporó un enfoque transversal de sostenibilidad ambiental, con énfasis en la gestión de residuos agrícolas, conservación de ecosistemas estratégicos y promoción de biofertilizantes derivados de la producción de plátano y banano.

Este documento de sistematización documenta, analiza y extrae aprendizajes sobre la implementación del proyecto, con el fin de generar insumos para su mejora, réplica y escalabilidad en futuras iniciativas. La sistematización se diseñó como un ejercicio de reflexión estratégica, basado en la recopilación de información a partir de fuentes primarias y secundarias, entrevistas con actores del proyecto y análisis de la implementación en terreno.

Los objetivos de la sistematización fueron:

- Analizar las condiciones socioeconómicas y productivas de los territorios donde se implementó el proyecto.
- Documentar los principales hitos de la experiencia, incluyendo el despliegue metodológico, participación de los actores y evolución de la iniciativa.
- Evaluar los impactos y transformaciones generadas en las dimensiones productiva, organizativa, comercial, ambiental y familiar.
- Identificar factores de éxito, desafíos y oportunidades de mejora para fortalecer la sostenibilidad de la intervención y su replicabilidad en otros territorios.

Este proceso permitió entender cómo se adaptó el diseño del proyecto a la realidad del territorio, cuáles fueron los aspectos más efectivos de la intervención y qué ajustes podrían elevar su impacto a futuro.

### **Principales hallazgos y aprendizajes**

Uno de los principales logros del proyecto fue la mejora en las capacidades productivas de los beneficiarios. Se evidenció un avance significativo en la adopción de prácticas agrícolas sostenibles, incluyendo técnicas de manejo integrado de plagas, fertilización orgánica y aprovechamiento de residuos agrícolas. Estos cambios no solo optimizaron la productividad, sino que también contribuyeron a reducir costos y mejorar la calidad del producto final.

A nivel organizativo, el proyecto logró incentivar un mayor grado de participación comunitaria y colaboración entre productores. Durante el proceso, se identificó una resistencia a la formalización de asociaciones productivas, ya que muchos participantes manifestaron desconfianza hacia estructuras colectivas debido a experiencias previas fallidas. Este hallazgo sugiere que la asociatividad se trabaje de manera progresiva, permitiendo que los productores fortalezcan su tejido social, perciban beneficios tangibles, desarrollen el sentido de corresponsabilidad y avancen hacia la consolidación de procesos organizativos más estructurados.

Desde la perspectiva comercial, se identificaron avances en la planificación de la estrategia de comercialización, aunque persisten desafíos en la vinculación efectiva con compradores formales. La falta de infraestructura para la transformación del plátano y el banano sigue siendo una barrera para la diversificación de productos con mayor valor agregado.

## Desafíos en la implementación

El proyecto logró fortalecer capacidades individuales que no se reflejan en igual medida en el modelo de asociatividad propuesto. En la fase de diseño se planteó la conformación de asociaciones formalizadas que luego, en la realidad en terreno, se encontró con la preferencia de los productores a mantener esquemas de comercialización individual. Este hallazgo sugiere replantear el enfoque de asociatividad, promoviendo primero redes de colaboración incipientes que evolucionen gradualmente hacia modelos organizativos más estructurados.

Otro aspecto retador fue la fragmentación del acceso a recursos productivos. La tenencia de la tierra en la región presenta altos niveles de informalidad, lo que limita el acceso a créditos y asistencia técnica gubernamental. Para abordar esta problemática, se requiere un trabajo articulado con entidades públicas y privadas que facilite la regularización de predios y el acceso a incentivos agrícolas.

Finalmente, la seguridad en el territorio sigue siendo una variable crítica. Las tasas de criminalidad en Guachené y Miranda son significativamente altas, lo que genera riesgos para la operatividad de iniciativas productivas. La inseguridad dificulta la movilidad de técnicos y productores, afectando la continuidad del acompañamiento y limitando la expansión de mercados.

## Recomendaciones para futuras iniciativas

**En cuanto a la asociatividad.** Dado el bajo nivel de aceptación de modelos organizativos empresariales, se sugiere que futuras intervenciones consideren esquemas organizativos más flexibles, como redes de colaboración y alianzas estratégicas entre pequeños productores. La madurez de la asociatividad empresarial es un proceso progresivo que puede fundarse en un tejido social que si es capaz de asociarse para resolver necesidades comunitarias con resultados concretos de corto plazo.

**2. En cuanto a la comercialización.** Se requiere desarrollar un plan de comercialización con estrategias diferenciadas para la venta en mercados locales, regionales y nacionales. Un componente determinante será la articulación con empresas del sector agroindustrial para generar oportunidades de comercialización más estables y rentables.

**3. En cuanto a los actores locales.** Para contribuir en la sostenibilidad del proyecto, es esencial establecer alianzas estratégicas con entidades gubernamentales que faciliten el acceso a financiamiento, incentivos productivos y procesos de formalización de tierras. La inclusión de actores institucionales fortalecerá la escalabilidad y el impacto de la iniciativa.

**4. En cuanto a la seguridad en el territorio.** Dado el contexto en la región, se recomienda incorporar estrategias de prevención y protección comunitaria en futuras fases del proyecto. Esto puede implicar el desarrollo de estrategias integrales que mejoren la calidad de vida de los habitantes de la zona y la conformación de redes sociales que promuevan una dinámica de cuidado a nivel comunitario.

**5. En cuanto al proceso productivo.** Para maximizar el valor agregado de la producción de plátano y banano, resulta esencial fortalecer las buenas prácticas productivas y fomentar la transformación agroindustrial, promoviendo la producción de snacks, harinas y otros derivados. Esto permitirá reducir la dependencia de un solo bien de comercialización, alargar la vida del producto y aumentar los ingresos y el margen de los productores.

En general, el Proyecto Manos al Campo demostró ser una iniciativa con gran potencial para transformar la producción agropecuaria en el norte del Cauca. Su impacto en la capacitación técnica y organizativa de los productores es evidente. La estabilidad y el crecimiento de la producción y de los ingresos de estos cultivos requerirán tiempo para ser evaluados. Frente a la sostenibilidad del modelo, persisten retos estructurales que requieren una mirada más estratégica de las alianzas, la adaptación a un enfoque de asociatividad y la inclusión de mecanismos de comercialización más efectivos.



## Introducción

El proyecto Manos al Campo: Cadena productiva econativa del plátano y banano en el norte del Cauca, se implementó en los municipios de Miranda y Guachené, ubicados en el norte del Cauca, una región caracterizada por profundas desigualdades socioeconómicas, conflictos territoriales y limitaciones estructurales para el desarrollo rural. Estas comunidades, con una mayoría de población afrodescendiente, han enfrentado históricamente barreras significativas en términos de acceso a recursos productivos, educación, empleo formal y mercados agroindustriales.

A pesar de la riqueza en recursos naturales y la tradición agrícola de estos municipios, la inseguridad alimentaria es un problema persistente. Las comunidades enfrentan restricciones en el acceso a medios de producción e información técnica y apoyo institucional, lo que se traduce en bajos niveles de productividad y en la falta de estrategias sostenibles para la comercialización. En muchas ocasiones, las respuestas a esta problemática han sido soluciones asistencialistas de corto plazo, como la entrega de ayuda alimentaria, sin abordar las causas estructurales que perpetúan la pobreza en la región.

Otro factor relevante es la vulnerabilidad social de estas comunidades, marcada por el impacto del conflicto armado, el desplazamiento forzado y la presencia de economías ilegales que han generado inestabilidad y violencia en el territorio. La falta de políticas públicas efectivas ha dejado a las familias sin mecanismos de protección y sin oportunidades reales para mejorar sus condiciones de vida. En este contexto, el Proyecto “Manos al Campo” se diseñó como una alternativa integral para abordar estas problemáticas, promoviendo la producción sostenible de plátano y banano como una estrategia para fortalecer la autonomía económica de los productores y sus familias.

La intervención se enfocó en familias con pequeña producción de plátano y banano, con el propósito de mejorar la sostenibilidad económica y ambiental del sistema agroproductivo y se desarrollo a través de tres pilares fundamentales: el fortalecimiento de capacidades técnicas y organizativas de los productores, la implementación de prácticas agrícolas sostenibles y la creación de alternativas comerciales para la producción.

Además de mejorar los niveles de productividad y acceso a mercados formales, el proyecto busca generar un impacto en la restauración y conservación de los ecosistemas locales. La producción de plátano y banano en la región ha generado históricamente grandes cantidades de residuos agrícolas que no son aprovechados, lo que representa un problema ambiental significativo. Manos al Campo buscó incorporar prácticas de transformación de residuos en insumos agrícolas, promoviendo un modelo de producción más eficiente y sostenible.

Así mismo, el enfoque territorial del proyecto buscó integrar las particularidades sociales y económicas de la región en la estrategia de intervención. La apuesta por una producción basada en la identidad cultural que dialogaba con las prácticas agrícolas tradicionales tuvo como propósito la apropiación del proyecto por parte de la comunidad y contribuir a la construcción de modelos de desarrollo más equitativos y sostenibles.

En este marco, la sistematización del proyecto se diseña como un proceso para la reflexión, el aprendizaje y la mejora continua de estrategias de intervención en el territorio, en particular si se tiene presente que este es un proyecto que se diseñó para ser implementado por fases, siendo la primera fase la ejecutada en 2024, objeto de esta sistematización. En esa medida, este ejercicio no solo busca documentar la experiencia, sino también generar insumos para la toma de decisiones informadas, la definición de una posible segunda fase y la planificación de futuras iniciativas de desarrollo rural en contextos similares.

Por consiguiente, la sistematización se basa en la necesidad de comprender los factores que han influido en los resultados alcanzados y en la sostenibilidad del proyecto, en la identificación de las estrategias que han sido más efectivas para fortalecer las capacidades productivas y organizativas de los productores, así como los principales desafíos que han surgido en la implementación. Al analizar estos elementos, se han podido extraer aprendizajes para optimizar futuras intervenciones y ajustar los enfoques metodológicos utilizados.

Finalmente, también es una herramienta de rendición de cuentas y comunicación de resultados. Al generar un documento que recoge el proceso y sus aprendizajes, se facilita la difusión de la experiencia entre aliados estratégicos, entidades gubernamentales, organizaciones de cooperación y otros actores interesados en promover el desarrollo agroproductivo sostenible en el norte del Cauca.

El objetivo del ejercicio fue *Sistematizar el proyecto Manos al Campo: Cadena productiva econativa del plátano y banano en el norte del Cauca en torno al desarrollo de capacidades productivas, empresariales y asociativas en los productores participantes, donde se analice el valor agregado por el proyecto como elemento integral en la estrategia social Convergencias Territoriales, desde el enfoque territorial y el enfoque de sostenibilidad y que dé cuenta de su contribución al bienestar de la población participante y las condiciones del territorio.*

Como objetivos específicos, la sistematización buscó: 1. Analizar las características y/o particularidades sociales, económicas, institucionales y ambientales de los territorios de implementación del proyecto que son determinantes en el proceso; 2. Recuperar los principales hitos de la experiencia, dando cuenta de: los antecedentes, el contexto y la problemática que pretende atender el proyecto; el despliegue de los objetivos, fases y metodologías del proyecto; y la participación de los grupos de interés en las distintas fases; 3. Analizar los cambios y transformaciones generados en la población participante en la dimensión productiva, organizativa, empresarial, familiar y personal; 4. Identificar aprendizajes que den cuenta de los factores de éxito, las oportunidades de mejora y recomendaciones, en términos de la pertinencia y la sostenibilidad social, económica y ambiental del proyecto para apuestas similares en el futuro.

Metodológicamente, se adoptó un modelo de estudio de caso, lo que permitió analizar en profundidad la implementación del proyecto y sus efectos en el territorio, con base en un marco teórico que articula los enfoques de desarrollo territorial, sostenibilidad y participación comunitaria. Desde este encuadre, la sistematización recogió las voces de los diferentes actores que estuvieron relacionados con el proyecto, tanto la de participantes, quienes han sido los principales protagonistas del proceso como de los equipos de los aliados: **Fundación Caicedo González Riopaila Castilla, Fundación Promigas, Fundación Ayuda en Acción**. A través de conversaciones basadas en las categorías de análisis de la sistematización, se recuperaron percepciones, aprendizajes y valoraciones sobre el proyecto, asegurando que la experiencia se documentara desde una perspectiva plural y contextualizada.

Para hacerlo, inicialmente, se realizó una revisión documental de informes, planes de trabajo, bases de datos y otros documentos que brindaron un panorama detallado sobre el diseño y ejecución del proyecto. Este ejercicio permitió comprender las estrategias implementadas, los objetivos planteados y los principales hitos alcanzados.

A partir de esta base documental, se llevaron a cabo entrevistas en profundidad con participantes directos del proyecto en Guachené y en Miranda, en una sesión de conversación con una participación de 30 actores en promedio en cada municipio. Así mismo, se realizaron entrevistas con actores relacionados con el proyecto de las Fundaciones aliadas y se realizó un grupo focal y entrevistas a los técnicos responsables de la implementación. Estas entrevistas permitieron profundizar en aspectos significativos como los desafíos encontrados, la pertinencia del acompañamiento técnico, las expectativas frente a la sostenibilidad del proceso y los cambios observados como resultado del proyecto,

identificando factores de éxito y áreas de mejora. Se puso especial énfasis en la identificación de cambios en los productores y sus familias, tanto en términos productivos como organizativos y comerciales.

El análisis de la información se llevó a cabo mediante un proceso de categorización y triangulación de datos basada en la comparación de la información de fuentes primarias y secundarias, lo que permitió contrastar y validar los hallazgos obtenidos a partir de las diversas fuentes. Se establecieron ejes de análisis basados en los enfoques centrales del proyecto: desarrollo de capacidades, enfoque territorial y sostenibilidad. Dentro de cada eje, se identificaron subcategorías y variables relevantes que facilitaron la definición de los instrumentos y una interpretación estructurada de los resultados.

Desde el enfoque de desarrollo de capacidades, se analizó la efectividad del acompañamiento técnico y organizativo brindado a los productores, explorando en qué medida se fortalecieron sus conocimientos y habilidades para la producción, comercialización y gestión asociativa. Se recogió la experiencia de aspectos como la pertinencia de los contenidos formativos, la satisfacción de los participantes y los cambios en sus prácticas productivas y organizativas.

En cuanto al enfoque territorial, se examinó la relación del proyecto con el contexto local, identificando su alineación con las dinámicas socioproductivas del norte del Cauca y su capacidad para responder a las particularidades culturales y económicas de las comunidades afrodescendientes. Se analizaron estrategias de articulación con actores locales, la pertinencia de los mecanismos de participación implementados y la integración de las organizaciones productivas en circuitos económicos sostenibles.

Desde la perspectiva de la sostenibilidad, se valoraron los avances en términos de viabilidad económica, impacto social y conservación ambiental. Se exploró la consolidación de canales de comercialización, el fortalecimiento de las asociaciones productivas y la implementación de prácticas agrícolas sostenibles. Asimismo, se indagó sobre las condiciones necesarias para garantizar la continuidad del proyecto más allá de su periodo de ejecución, identificando oportunidades y desafíos para su permanencia en el territorio.

El proceso de sistematización también consideró aspectos éticos fundamentales. Se garantizó el consentimiento informado de todos los participantes, asegurando la confidencialidad de la información recolectada. Además, se respetaron las perspectivas y conocimientos locales, promoviendo una aproximación intercultural y participativa en todas las etapas del proceso.

## Parte I: contexto desarrollo del proyecto

### La calidad de vida en los Municipios

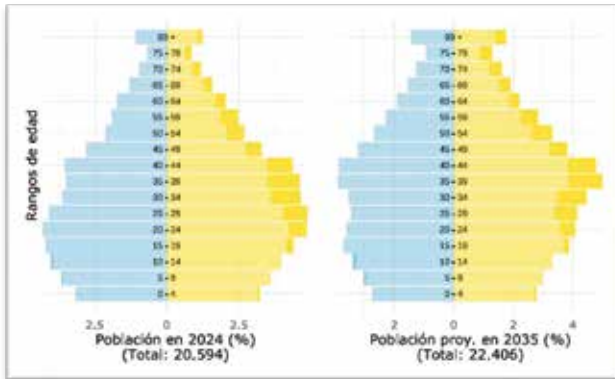
Los municipios de Guachené y Miranda, ubicados en el norte del departamento del Cauca, presentan similitudes estructurales en términos socioeconómicos y productivos, y a su vez muestran diferencias significativas en aspectos como la densidad poblacional, la composición étnica y las condiciones de seguridad. A continuación, se realiza un análisis comparativo de sus características, basado en información secundaria de fuentes oficiales.

En términos demográficos, Guachené cuenta con 20.594 habitantes y una densidad de 212,31 habitantes por km<sup>2</sup>, mientras que Miranda tiene 33.748 habitantes, con una menor densidad de 159,19 habitantes por km<sup>2</sup> (DNP, 2024). Esta diferencia está directamente relacionada con la extensión territorial de cada municipio, ya que Guachené abarca 97 km<sup>2</sup>, mientras que Miranda se extiende sobre 212 km<sup>2</sup>. En cuanto a la composición étnica, Guachené tiene una identidad afrocolombiana predominante, con el 96,12% de su población, mientras que Miranda presenta una mayor diversidad, con un 48,44% de habitantes afrocolombianos (DNP, 2024). Estas diferencias socioculturales se relacionan con distintas formas de organización comunitaria, la dinámica de gobernanza y la formulación de políticas públicas con enfoque en equidad étnica.

En lo referente a la estructura etaria, Guachené muestra en 2024 una composición mayoritariamente joven (Figura 1), con un 30% de su población entre 0 y 13 años y un 35% entre 14 y 28 años, lo que indica una alta proporción de habitantes en etapa de formación o inserción laboral. La proyección para 2035 sugiere una disminución en la población juvenil, con un 28% en el grupo de 0-13 años y un 30% en el de 14-28 años, mientras que la proporción de adultos mayores (60 años o más) crecerá del 10% al 15%. Miranda refleja una tendencia similar (Figura 2). En 2024, el 28% de su población se encuentra en el grupo de 0-13 años y el 32% en el de 14-28 años, pero para 2035 estas cifras disminuirán a 25% y 28%, respectivamente. En contraste, la población mayor de 60 años aumentará del 10% al 15%, evidenciando un envejecimiento gradual en ambos municipios.

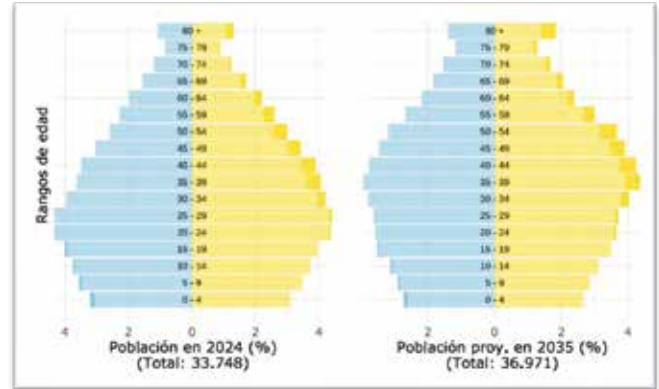
De acuerdo con la proyección poblacional del DANE, en el 2024 Guachené presentó una tasa de dependencia de 43,5% y para el 2035 se estima que sea del 42,3%. En Miranda, en el 2024, la tasa de dependencia fue de 43,8% y en el 2035 será de 42,9%. Ambos municipios presentan una tasa de dependencia moderada y su comportamiento en el periodo de análisis es estable.

**Figura 1** Pirámide poblacional (2024 y 2035) Guachené



Fuente: DANE, Proyección de población.

**Figura 2** Pirámide poblacional (2024 y 2035) Miranda



Fuente: DANE, Proyección de población.

Por otra parte, en Guachené 19.686 personas se encuentran registradas en el SISBEN (el 96% de la población proyectada por el DANE al 2024), donde el 36% (7.342 personas) se clasifica en situación de pobreza extrema, mientras que un 33% adicional (6.769 personas) lo hace en condiciones de pobreza moderada. Los mismos datos síntesis para Miranda son: 25.218 personas registradas (el 75% de la población proyectada por el DANE al 2024), el 31% (10.409 personas) se clasifica en condiciones de pobreza extrema y 8.775 personas (26%) lo hacen en situación de pobreza moderada (ver Tabla 1).

**Tabla 1** Caracterización según SISBEN

Categoría	Guachené	Miranda
A Pobreza extrema	7.342 (36%)	10.409 (31%)
B Pobreza moderada	6.769 (33%)	8.775 (26%)
C Vulnerable	4.481 (22%)	4.243 (13%)
D Ni pobre ni vulnerable	1.094 (5%)	1.791 (5%)
% de la población con registro SISBEN	96%	75%

Fuente: SISBEN IV

En Colombia, existe una alta concentración sobre la propiedad de la tierra. Utilizando como medida el Índice de Gini de predios rurales privados calculado para el año 2023 por el Instituto Geográfico Agustín Codazzi (2024), se observa un índice de 0,89, donde la tenencia de los 49,7 millones de hectáreas registradas la tienen 3,63 millones de predios distribuida entre 3,53 millones de propietarios. Este índice toma valores en Colombia entre 0.39 y 0.98, siendo los valores más próximos a 1 los de mayor concentración de la propiedad. En el departamento del Cauca, aunque la desigualdad es menor, sigue siendo significativa, con un índice de 0,81, donde 226.534 predios pertenecen a 201.718 propietarios, abarcando 1,08 millones de hectáreas. De esta forma, aunque la concentración de la propiedad es menor que el promedio nacional, sigue presentando un indicador desfavorable (ver Tabla 2).

Guachené mantiene un índice de Gini de 0,81, con 5.066 predios y 5.000 propietarios de 8.284 hectáreas (ocupando la 9° posición entre los 42 municipios del departamento y la 253° entre los municipios de Colombia). Miranda presenta una mayor desigualdad en la tenencia de la tierra, con un índice de 0,88, reflejado en 2.449 predios en manos de 2.475 propietarios, sobre 12.801 hectáreas (5° posición en el departamento y 104° en Colombia).

**Tabla 2 Predios rurales privados**

	Colombia	Cauca	Guachené	Miranda
Predios	3.631.560	226.534	5.066	2.449
Propietarios	3.530.415	201.718	5.000	2.475
Área de terreno	49.718.778	1.080.350	8.284	12.801
Gini	0,89	0,81	0,81	0,88
Disparidad superior	8,33	7,09	7,43	8,09

Fuente: SIBEN IV



Respecto a la producción agrícola, con datos de la Unidad de Planificación Rural Agropecuaria (2024), Guachené y Miranda presentan dinámicas diferenciadas con una variedad significativa de productos. En Guachené (ver Tabla 3), el 76% de las hectáreas producen Caña de Azúcar. De las 1.699 hectáreas restantes, maíz, yuca, arroz y piña ocupan el 88% y plátano ocupa el 3%. El crecimiento promedio anual de los últimos 5 años del número de hectáreas dedicadas a cada cultivo muestra un mayor crecimiento en limón, yuca, habichuela y naranja; un decrecimiento en sorgo, tabaco, guayaba y piña y el resto con tasas moderadas de crecimiento (plátano 3.46%).

**Tabla 3 Hectáreas de cultivos agrícolas en Guachené**

Tipo de cultivo	2019	2020	2021	2022	2023	% sin caña	Tasa crec*
Caña	5.163	5.178	5.178	5.198	5.300	N/A	N/A
Maíz	760	795	986	1.062	1.089	64,1%	9,41%
Yuca	90	170	136	152	201	11,8%	22,25%
Arroz	85	95	120	120	120	7,1%	9,00%
Piña	85	74	74	74	80	4,7%	-1,50%
Cacao	55	53	53	70	73	4,3%	7,33%
Plátano	48	45	45	50	55	3,2%	3,46%
Habichuela	13	13	19	22	24	1,4%	16,56%
Naranja	0	8	8	10	12	0,7%	14,47%
Guayaba	14	10	10	10	11	0,6%	-5,85%
Limón	0	5	5	6	10	0,6%	25,99%
Tomate	6	4	5	8	9	0,5%	10,67%
Tabaco	11	11	7	7	8	0,5%	-7,65%
Sorgo	10	10	5	6	7	0,4%	-8,53%

Fuente: Unidad de Planificación Rural Agropecuaria 2024 (\*) Tasa de crecimiento promedio anual

En Miranda (ver Tabla 4), el 86% de las hectáreas producen Caña de Azúcar. De las 1.105 hectáreas restantes, café, plátano y cacao ocupan el 80% (plátano 12.6%, banano 2.7%). El crecimiento promedio anual de los últimos 5 años del número de hectáreas dedicadas a cada cultivo muestra un mayor crecimiento en mora (de forma bastante significativa), tomate de árbol y banano; un decrecimiento en maíz, pepino, habichuela, frijol y tomate y el resto con tasas moderadas o nulas de crecimiento (plátano 0.0%).

**Tabla 4 Hectáreas de cultivos agrícolas en Miranda**

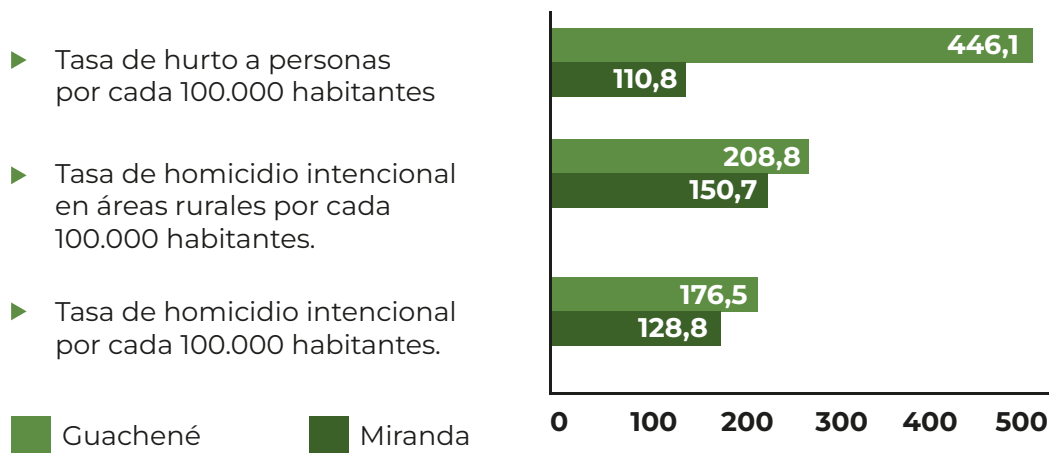
Tipo de cultivo	2019	2020	2021	2022	2023	% sin caña	Tasa crec*
Caña	6.796	6.796	6.796	6.796	6.796	N/A	N/A
Café	612	610	631	680	692	62,6%	
Plátano	139	131	134	137	139	12,6%	
Cacao	67	59	60	50	50	4,5%	
Naranja	30	30	32	31	31	2,8%	
Banano	23	24	25	29	30	2,7%	
Piña	28	26	31	31	29	2,6%	
Mora	2	2	5	21	25	2,3%	
Limón	-	-	15	15	16	1,4%	
Maíz	93	79	65	36	15	1,4%	
Yuca	20	22	20	14	14	1,3%	
Cilantro	10	9	9	11	10	0,9%	
Arveja	11	11	18	9	9	0,8%	
Frijol	30	16	12	8	8	0,7%	
Guayaba	7	6	7	7	7	0,6%	
Tomate	19	13	9	6	6	0,5%	
Cebolla de rama	6	6	4	6	6	0,4%	
Uva	-	-	4	4	4	0,4%	
Lulo	4	4	6	4	4	0,4%	

Tipo de cultivo	2019	2020	2021	2022	2023	% sin caña	Tasa crec*
Habichuela	19	18	5	4	4	0,4%	
Tomate de árbol	2	2	3	3	4	0,4%	
Pepino Cohombro	12	12	3	2	2	0,2%	

**Fuente: Unidad de Planificación Rural Agropecuaria 2024 (\*) Tasa de crecimiento promedio anual**

En términos de seguridad, ambos municipios reflejan un panorama crítico. Guachené en el 2023 enfrentó una tasa de homicidios de 176,5 por cada 100.000 habitantes (208,8 pcmh en las zonas rurales) y una tasa de hurtos de 446,01 pcmh. Miranda, presenta una situación también crítica pero un tanto menos severo que Guachené. Su tasa de homicidios en 2023 fue de 128,8 pcmh (150,7 pcmh en las zonas rurales) y su tasa de hurtos en 110,8 pcmh (ver Figura 3). La situación de seguridad representa un reto prioritario para los dos municipios y para toda actividad productivo.

**Figura 3 Indicadores de criminalidad en Guachené y Miranda año 2023**



**Fuente: DNP, con datos MinDefensa, Medicina Legal y DANE**

Para el año 2024, con datos de la DIJIN, en número de casos de hechos delictivos, hubo un reporte de 22 homicidios y 10 extorsiones en Miranda y 39 homicidios y 2 extorsiones en Guachené.

Este panorama es un desafío para los actores del territorio para diseñar e implementar conjuntamente estrategias integrales que transformen estos desafíos en soluciones de largo plazo. La implementación de proyectos enfocados en la educación, la empleabilidad juvenil, el fortalecimiento del liderazgo comunitario y la recuperación económica del sector rural puede contribuir significativamente a la reducción de la violencia y la construcción de paz territorial. La articulación con actores locales y la inversión en programas que promuevan la economía social, el emprendimiento y la formación técnica pueden favorecer la consolidación de entornos más seguros y resilientes en Guachené y Miranda.

## **Descripción del proyecto**

### **Antecedentes y justificación del proyecto**

El norte del Cauca, particularmente los municipios de Miranda y Guachené, presenta un panorama caracterizado por altos niveles de pobreza, inseguridad alimentaria y falta de oportunidades económicas. La agricultura ha sido históricamente la principal fuente de sustento para la mayoría de la población. Esta actividad ha permanecido mayormente en un esquema de subsistencia, con baja tecnificación y escasa integración en mercados formales.

Según los datos de la Caracterización de productores del proyecto (FCGRC, Fundación Promigas, Fundación Ayuda en Acción, 2024), el 70% de la población caracterizada se autoreconocen como afrocolombiana, y el 62,2% se encuentra en condición de pobreza moderada o vulnerable, dependiendo principalmente de la agricultura para su sustento.

Gran parte de la producción está destinada al autoconsumo, lo que limita la generación de ingresos para las familias productoras. Sobre los predios en los que se desarrollaría el proyecto, se identificaron dos riesgos, por un lado, la informalidad en la tenencia de la tierra sigue siendo una barrera estructural. Muchos productores carecen de títulos de propiedad, lo que les impide acceder a créditos, asistencia técnica y programas de apoyo gubernamental. Por el otro, la caracterización identificó que el tamaño era reducido, no superando 0,87 hectáreas en promedio, lo cual restringe la capacidad de producción a escala comercial. Los productores también enfrentan dificultades logísticas para transportar y vender sus productos, ya que el 79% de ellos carece de medios de transporte adecuados. Adicionalmente, La inseguridad en el territorio, derivada de factores socioeconómicos y de conflicto armado, también ha limitado las posibilidades de inversión en el sector agrícola.

El modelo de comercialización tradicional ha sido otro de los principales obstáculos para el desarrollo del sector agrícola en la región. En la actualidad, menos del 1% de la producción de plátano y banano es aprovechado por la industria, mientras que la mayor parte se comercializa en fresco a través de intermediarios, lo que reduce los márgenes de ganancia para los productores.

En términos ambientales, un aspecto crítico identificado es el desaprovechamiento de la biomasa del plátano y el banano. Se estima que entre el 70% y el 80% de los residuos del cultivo se desperdician, generando problemas de contaminación y desaprovechando un potencial recurso para la producción de biofertilizantes y otros subproductos agrícolas. Esto ha llevado a la necesidad de desarrollar estrategias de economía circular dentro del proyecto.

Este es el contexto, que motivó que la Fundación Promigas, la Fundación Ayuda en Acción y la Fundación Caicedo González Riopaila Castilla, decidieran aunar esfuerzos para propiciar resultados sostenibles en el territorio. Institucionalmente, se encontraron en dos asuntos: Su interés y compromiso con el territorio y una orientación estratégica y operativa compartida, que considera el desarrollo de procesos a través de alianzas como la manera más pertinente de realizar intervenciones o realizar acompañamientos. Cada una de estas organizaciones aportó su experiencia y enfoque estratégico para fortalecer la propuesta y posteriormente la implementación en diferentes dimensiones.

Como organización de segundo nivel, la Fundación Promigas se acercó a la Fundación Caicedo González Riopaila Castilla valorando su trayectoria y experiencia. El norte del Cauca es zona de prestación de servicios de la Compañía de Energética de Occidente y de Gases de Occidente y es zona de operación del Grupo Agroindustrial Riopaila Castilla. Al ser fundaciones empresariales, Fundación Promigas y Fundación Caicedo González Riopaila Castilla, se encontraron en un interés territorial, en un mandato de responsabilidad social empresarial y un llamado misional.

La Fundación Promigas integra las experiencias de responsabilidad social empresarial de Promigas, Gases de Occidente y de la Compañía Energética de Occidente que fueron fusionadas hace tres años. Desde su programa "Comunidades Más Productivas", consideró este proyecto como una oportunidad para promocionar modelos productivos eficientes y sostenibles, con un énfasis en la reducción de brechas de acceso a financiamiento, mercados y asistencia técnica. Su participación en Manos al Campo está alineada con su estrategia de generación de ingresos sostenibles en comunidades vulnerables, promoviendo la comercialización en circuitos más rentables y reduciendo la dependencia de intermediarios. La fundación ha trabajado en la implementación de tecnologías ecoeficientes y en la capacitación de productores en prácticas agrícolas sostenibles, contribuyendo a la transformación del sector agropecuario a través de procesos de innovación y optimización de recursos.

Por su parte, la Fundación Caicedo González Riopaila Castilla se vincula a través de su programa Convergencias Territoriales que tiene como fin último el desarrollo territorial incluyente, armónico y sostenible, en particular desde el Foco Sistemas Productivos Sostenibles. La fundación identificó en la región un gran potencial para el desarrollo de cadenas de valor agroalimentarias, lo que motivó su participación en el diseño e implementación de un proyecto para potenciar estas oportunidades y facilitar que los pequeños productores logran acceder a mejores condiciones de comercialización.

Entre agosto y octubre de 2023 iniciaron el ejercicio de diseño entre los técnicos de ambas organizaciones, en una propuesta que llegara a 150 productores que considerara las dimensiones productiva, organizacional y ambiental.

Posteriormente la Fundación Ayuda en Acción se vincula al proyecto desde su pilar estratégico Inclusión Socioeconómica, que en el territorio se expresaba en su experiencia con el proyecto “Cacao para la Paz”. Desde aquí, un cultivo complementario como el plátano y la posibilidad de trabajar en alianza con otras dos organizaciones, propició que Ayuda en Acción aportara su experiencia territorial y técnica, en particular en prácticas ambientales sostenibles y en innovación tecnológica para el acompañamiento y seguimiento de cultivos y que contribuyera a ampliar el número de participantes a 165 productores.

En este marco, el proyecto Manos al Campo se diseñó como una estrategia integral que busca fortalecer las capacidades productivas, organizativas y comerciales de los agricultores, con el fin de mejorar su inserción en mercados formales, reducir la intermediación y generar un modelo de producción sostenible. La intervención parte de la premisa de que el fortalecimiento de la asociatividad y la implementación de buenas prácticas agrícolas pueden generar mejoras significativas en la calidad de vida de las familias productoras. En este sentido, el proyecto busca transformar el modelo tradicional de producción y comercialización del plátano y el banano, impulsando un modelo de agricultura sostenible y competitivo, promoviendo prácticas ecoeficientes y la adopción de tecnologías que permitieran aprovechar al máximo el potencial productivo del cultivo, así como el manejo adecuado de los residuos generados durante la cosecha. Se propone además generar alternativas productivas que permitan reducir el impacto ambiental del cultivo, promoviendo el aprovechamiento de la biomasa residual como insumo para la producción de biofertilizantes y otros subproductos agrícolas.

Dentro de este marco se definieron varios objetivos específicos, cada uno dirigido a abordar aspectos concretos que limitaban el desarrollo integral de la actividad agrícola y comercial. En primer lugar, se propuso **desarrollar y fortalecer las capacidades técnicas, administrativas y comerciales de los productores**, a través de la implementación de programas de capacitación y asistencia técnica. La intención era dotar a los agricultores de los conocimientos necesarios para optimizar sus procesos de producción, modernizar sus técnicas y mejorar la gestión organizativa de las asociaciones, con el fin de aumentar la competitividad y asegurar una mayor inserción en mercados formales.

En segundo lugar, el proyecto apuntó a **incrementar las áreas sembradas y mejorar la productividad de los cultivos de plátano y banano**. Esto se buscó mediante la facilitación del acceso a insumos de calidad, la implementación de paquetes tecnológicos y la promoción de prácticas agrícolas sostenibles que no solo permitieran incrementar los rendimientos, sino también garantizar una producción respetuosa con el medio ambiente. Se pretendía, asimismo, impulsar la transformación de residuos agrícolas en insumos o productos con mayor valor agregado, lo cual representaba una estrategia innovadora para optimizar el uso de los recursos y reducir el impacto ambiental.

El proyecto se planteó también **consolidar estrategias de comercialización que permitieran a los productores acceder a mercados formales y diversificar sus fuentes de ingreso**. Este aspecto implicaba la generación de mecanismos que facilitarían la vinculación de los pequeños productores con circuitos comerciales que valoraran sus productos, lo que se tradujo en la búsqueda de acuerdos y la promoción de la imagen de calidad y sostenibilidad de la producción. De esta manera, se pretendía romper con la informalidad histórica que había caracterizado la comercialización del plátano y banano en la región, abriendo nuevas oportunidades de desarrollo económico.

Por último, el proyecto se orientó a **fortalecer el tejido organizativo y social de las comunidades agrícolas, promoviendo la formación y consolidación de asociaciones de productores** capaces de articular esfuerzos, gestionar recursos y sostener procesos de mejora continua. Este objetivo apuntaba a la importancia de generar un sentido de pertenencia y de empoderamiento en los productores, quienes, a través de una organización robusta y participativa, podrían enfrentar de mejor manera los desafíos del mercado y contribuir al desarrollo sostenible de sus territorios.



## Población objetivo y criterios de selección

La población objetivo del proyecto inicialmente se planteó por 180 familias dedicadas al cultivo de plátano y banano concentradas en los municipios de Miranda y Guachené, en el norte del Cauca. Esta población se caracteriza por pertenecer, en su mayoría, a comunidades afrodescendientes que han enfrentado históricamente condiciones de vulnerabilidad socioeconómica, lo que las ha situado en una posición de desventaja en términos de acceso a recursos productivos y oportunidades de desarrollo.

La convocatoria, se realizó a través de cuatro organizaciones sociales y productivas del territorio, AGROPLATANO, ASNORPA, ASPROMIPAZ y el CONSEJO CIUDADANO DE MUJERES, así como a través de las Secretarías de Desarrollo Rural, redes sociales y radio local. Los participantes indicaron que, además, se acercaron a las jornadas de información del proyecto invitados/as por vecinos/as o amigos/as o porque habían recibido información previa de la convocatoria en las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria - UMATA de sus municipios. La convocatoria, por lo tanto, fue abierta y basada en la voluntad de participar en el proyecto y desarrollar todas sus actividades, voluntad que se vio expresada en un primer momento en la participación en la encuesta de caracterización que se aplicó a finales de 2023 e inicios de 2024.

La aplicación de las encuestas de caracterización de realizó a través de jornadas de socialización del proyecto. Se realizaron 6 jornadas en total, 4 en el municipio de Guachené y 2 en el municipio de Miranda. En total, la base de datos quedó conformada por 180 productores, de los cuales 131 se localizaban en el municipio de Guachené y 49 en el municipio de Miranda. Se distribuían como se observa en la Tabla 5.

**Tabla 5. Distribución de personas caracterizadas en el Proyecto**

Municipio	Tipo de ubicación	Ubicación	#Productores	%
<b>Guachené</b>	Corregimiento	Llano de Taula	27	15.8
	Corregimiento Veredas Unidas	La Caponera	53	57.8
		Barragán - Mingo	51	
<b>Miranda</b>	Vereda	Cañón	8	4.4
	Vereda	El Ortigal	5	2.8
	Vereda	La Lindosa	4	2.2
	Vereda	La Munda	2	1.1
	Vereda	San Andrés	8	4.4
	Vereda	Santa Ana	18	10.0
	Cabecera Municipal	Zona Urbana	2	1.1
	Vereda	Desbaratado	1	0.6
	Vereda	Guatemala	1	0.6
Total:			180	100%

Fuente: Informe de Seguimiento FCGRC a Promigas, febrero 2024

La caracterización de la población se desarrolló en dos momentos: (i) levantamiento de información mediante una encuesta de caracterización a los participantes y (ii) encuesta de planificación predial realizada en las vistas a las fincas por parte del técnico agropecuario del proyecto entre enero y febrero de 2024. Estas visitas fueron fundamentales, porque permitieron contrastar las respuestas dadas por los productores de la base de datos y reconocer diferencias que tenían un impacto en el proyecto, como, por ejemplo, haber indicado que se contaba con terreno disponible y en la visita constatar que no se contaba con él o que las condiciones que se indicaba que se tenían, no eran del todo adecuadas. Estas visitas también permitieron sopesar el compromiso con un proyecto que implicaba cambios relevantes y una presencia y conexión constante del productor con la propuesta.

En el diseño del proyecto se planteó como uno de los criterios de selección más relevantes era que los participantes pertenecieran a una organización. Por ello, en esta fase de caracterización, el equipo técnico realizó un diagnóstico de capacidades organizativas de las asociaciones productivas y analizó la percepción de los participantes sobre la asociatividad. Este ejercicio concluyó con la identificación de cierta desconexión y baja confianza ante los procesos asociativos. Por lo que este criterio de selección dejó de tener tanto énfasis.

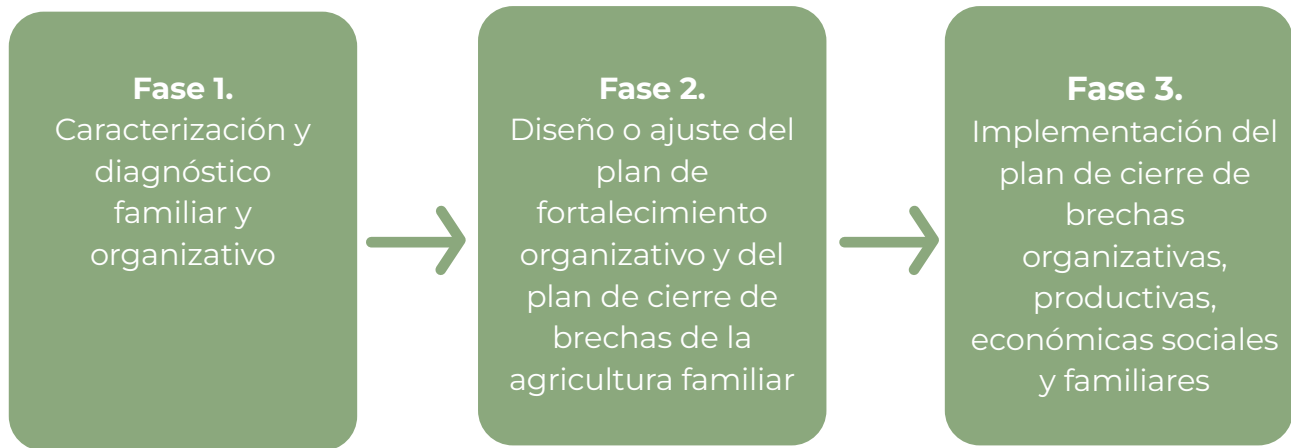
Otros criterios que se mantuvieron fueron: 1. La priorización de los territorios, Miranda y Guachené; 2. Que se tratara de pequeños productores de plátano y banano con experiencia en producción agrícola y en particular, que ejercieran prácticas agrícolas tradicionales; 3. Dar prioridad a personas en situación de pobreza y vulnerabilidad en comunidades con altos niveles de dependencia económica de la agricultura; 4. La disposición de aplicar prácticas agrícolas sostenibles; 5. Interés y disponibilidad para participar en las jornadas de formación técnica, administrativa y ambiental y recibir acompañamiento técnico y aplicar los conocimientos adquiridos.

Otro criterio no excluyente sino característico enunciado en la ficha del proyecto fue el autoreconocimiento étnico como afordescendiente. A su vez, en el territorio se ha construido una identidad negra campesina, con una historia distinta a la de las comunidades negras del Pacífico, con su propia historia y resistencias que se reconoce como “comunidad nortecaucana” (Grupo Semillas, 2011; Hurtado Saa, 2001). En este marco, la adaptación del proyecto a la identidad cultural estuvo enmarcada en la articulación de las acciones con las prácticas tradicionales agrícolas, con la “finca tradicional”, lo cual encuadra en los análisis realizados por Grupo Semillas (2011) y Hurtado Saa (2011). Como se indicará en las recomendaciones, este es un asunto por profundizar en una segunda fase de este proyecto.

## Fases y actividades principales del proyecto.

Desde su concepción, se estructuró bajo una metodología que integró la caracterización inicial de los participantes, el ajuste al diseño de manera participativa y la implementación de estrategias de acompañamiento técnico y comercialización (ver Figura 4).

**Figura 4 Fases del proyecto Manos al Campo 2023-2024**



Como se indicó con respecto a la definición de la población participante, la primera fase estuvo centrada en el diagnóstico y la planificación. En este momento inicial, se realizó un proceso de caracterización de los posibles participantes para comprender sus condiciones socioeconómicas y productivas. En este momento, se estaba realizando el diagnóstico de las organizaciones de manera paralela, lo que permitió que se indagara para ambos actores (productores y organizaciones), el análisis del acceso a mercados, la situación organizativa de las asociaciones de productores y el nivel de formalización de sus unidades productivas.

Durante esta etapa se recopiló información a través de encuestas y la revisión de documentos existentes, lo que permitió elaborar una línea base con la que se identificaron brechas en la tecnificación, deficiencias en la formalización de la propiedad y en la articulación con mercados formales. Además, se evaluaron aspectos organizativos y la capacidad de respuesta de los productores ante los desafíos ambientales y económicos, sentando las bases para el diseño de la intervención.

A partir de este diagnóstico, se ajustó la estrategia de intervención, estableciendo los métodos de trabajo que permitirían el fortalecimiento de capacidades técnicas, administrativas y comerciales de los productores y cómo se abordarían los retos de la asociatividad que se habían identificado en este primer momento.



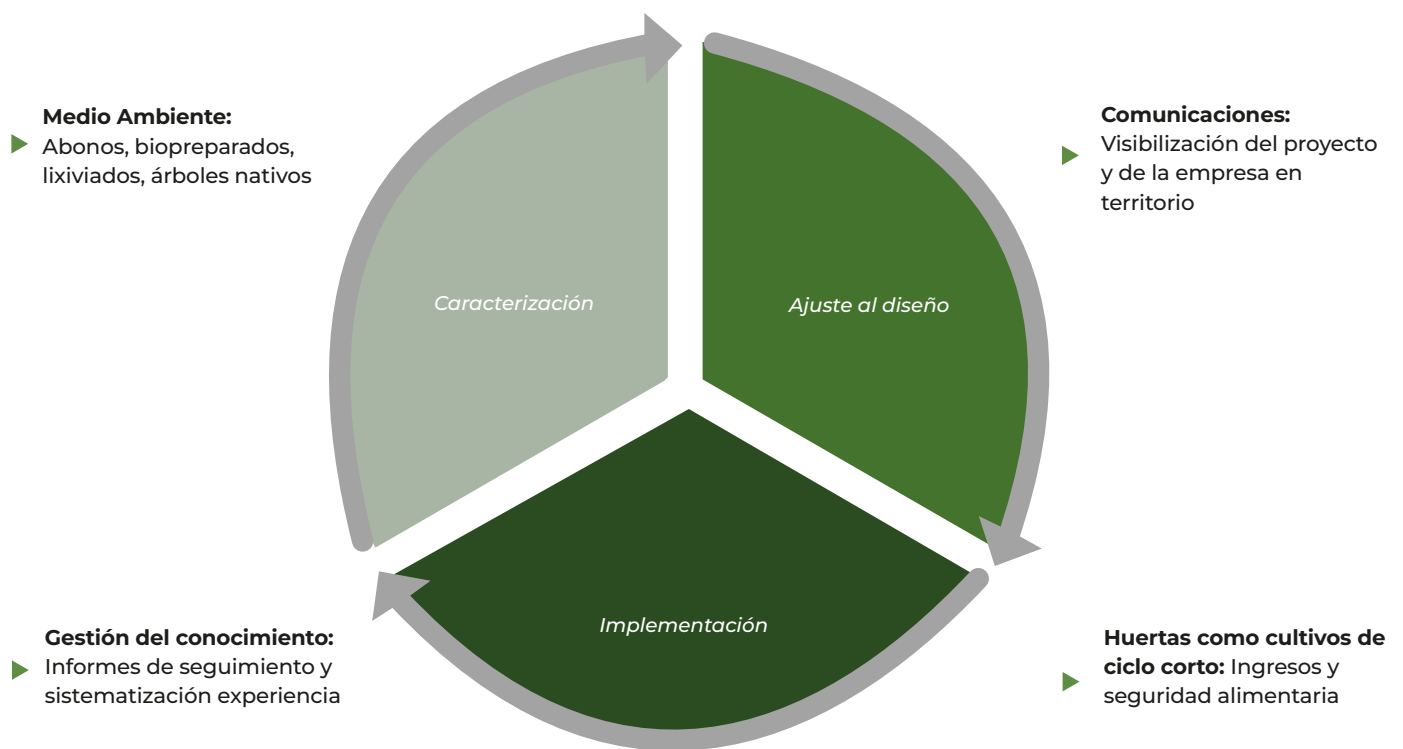
La segunda fase se orientó al diseño y ajuste participativo del plan de fortalecimiento. Con base en los hallazgos del diagnóstico, se realizaron talleres y mesas de trabajo con productores, líderes comunitarios y técnicos, lo que permitió construir de forma colectiva un plan de capacitación y asistencia técnica ajustado a las necesidades reales del territorio. En esta etapa se definieron las estrategias de formación en Escuela de Campo -ECA, se planificaron las jornadas de asesoría técnica y se establecieron los lineamientos para el fortalecimiento organizativo de las asociaciones. Las actividades incluyeron la elaboración de cronogramas de capacitación, la definición de contenidos formativos y la planificación de visitas a predios para transferir buenas prácticas agrícolas, haciendo énfasis en la adopción de tecnologías sostenibles y en el aprovechamiento de residuos orgánicos.

La tercera fase fue la de implementación, en la que se puso en marcha el plan de fortalecimiento diseñado. Durante esta etapa se ejecutaron múltiples actividades formativas y de asistencia técnica. Se organizaron jornadas de capacitación presenciales y virtuales dirigidas a mejorar las técnicas de cultivo, la gestión administrativa y la comercialización de los productos. Las sesiones de **Escuela de Campo - ECA** permitieron a los productores aplicar en terreno las nuevas metodologías, optimizando el manejo de riego, la fertilización y el control de plagas, mientras que las visitas de campo brindaron un acompañamiento cercano y personalizado. Paralelamente, se impulsó la consolidación de las asociaciones mediante reuniones periódicas y talleres de trabajo orientados a mejorar la organización interna y la gestión colectiva. En el marco de esta fase también se promovió la transformación de residuos generados durante la cosecha en insumos de valor agregado, implementando prácticas de agricultura limpia y ecoeficiente que además de optimizar el uso de recursos, contribuyeron a la mitigación del impacto ambiental.



De manera transversal, el proyecto consideró: 1. Componente Ambiental, que buscó aportar herramientas para la preparación de abonos, biopreparados, lixiviados y siembra de árboles nativos en predios cercanos a las cuencas hidrográficas relacionadas; 2. Componente de Comunicaciones, que, por un lado, estuvo asociado a la visibilización y comunicación del proyecto con los grupos de interés para mantener activa la relación y diálogo entre participantes y entidades y para soportar la estrategia comercial de circuitos o promoción de los productos, y por el otro, para apoyar el proceso de relacionamiento fundaciones- empresas con el territorio y los grupos de interés con un plan de comunicaciones orientado a destacar la actuación del sector empresarial vinculado, sus fundaciones y su aporte al desarrollo del territorio; 3. Componente de Gestión del conocimiento, que no fue denominado de esta manera en el proyecto, pero que para efectos de esta sistematización, agrupa los esfuerzos por hacer seguimiento al proyecto y sistematizar la experiencia.

**Figura 5 Componentes transversales Manos al Campo 2023-2024**



**Fuente: Elaboración propia con base en la ficha del proyecto, 2023.**

Para la gestión del conocimiento, se establecieron indicadores de desempeño que permitieron medir los avances en términos de productividad, formalización y acceso a mercados, así como evaluar la eficacia de las estrategias de capacitación y fortalecimiento organizativo. Así mismo, se procedió a la sistematización de la experiencia, lo que implicó la recopilación y análisis de testimonios y datos cualitativos, generando una narrativa que documentó los logros, desafíos y aprendizajes del proyecto que se expresa en este documento.

## **Parte II: experiencia y proceso desarrollado**

Hitos del proyecto

### **Diseño e inicio del proyecto**

El diseño inicial del proyecto se estructuró con la premisa de agrupar a los pequeños productores de plátano y banano en organizaciones empresariales, lo que permitiría trabajar de manera colectiva en el fortalecimiento de capacidades y en la implementación de estrategias comerciales integradas. Durante la fase de caracterización se evidenció que los participantes mostraron reticencia a agruparse en las organizaciones que se habían mapeado en la etapa de diagnóstico. Este desalineamiento entre el diseño y la realidad práctica marcó uno de los desafíos más relevantes del proyecto, obligando a replantear las estrategias de intervención para adaptarlas a las preferencias y necesidades reales de los productores.

Los testimonios de los actores entrevistados revelan que, si bien el diseño inicial del proyecto se fundamentó en un enfoque participativo y en el fortalecimiento formación de asociaciones, la experiencia en terreno evidenció marcadas divergencias entre lo planteado y la realidad de los productores.

El equipo técnico del proyecto resaltó que el proceso de diseño se basó en un diagnóstico detallado del territorio y en la identificación de brechas en la tecnificación y en la organización de los pequeños productores, lo que llevó a la propuesta de agrupar a las familias en asociaciones para potenciar su capacidad de negociación y su acceso a mercados formales. Esta visión, articulada desde una perspectiva de consolidación colectiva, fue considerada ambiciosa y estratégica, pues pretendía transformar la cadena productiva mediante el fortalecimiento organizativo y la generación de sinergias entre los actores.

En el desarrollo del proyecto se identificó una marcada resistencia a integrarse en estructuras organizativas. Según sus relatos, muchos temían perder la autonomía sobre sus propios predios y consideraban que el compromiso colectivo implicaría asumir responsabilidades adicionales sin beneficios claros e inmediatos. Esta percepción generó, en la práctica, una desconexión entre el diseño y la implementación, obligando al equipo técnico a replantear la estrategia inicial. Este proceso de ajuste, basado en la flexibilidad metodológica y en la escucha activa de los participantes, permitió que la intervención se adaptara a las condiciones reales del territorio, priorizando el fortalecimiento individual y el acompañamiento técnico directo. De esta manera, se buscó sentar las bases para un desarrollo sostenible que, a pesar de las limitaciones organizativas iniciales, garantizara la transferencia de conocimientos y la mejora continua en la producción de plátano y banano en el norte del Cauca.

Por otro lado, la caracterización de los participantes presentó retos significativos. Durante el diagnóstico se constató que la mayoría de las familias se encontraban en situaciones de informalidad y carecían de registros formales de sus propiedades y actividades productivas. La dispersión geográfica y la heterogeneidad en los niveles de tecnificación complicaron aún más la tarea de establecer una línea base precisa. Los informes señalan que la información recopilada en esta etapa fue fragmentada y, en ocasiones, contradictoria, lo que generó incertidumbre sobre la magnitud real de las brechas productivas y organizativas. Esta falta de claridad en la caracterización inicial repercutió en el diseño del plan de fortalecimiento, ya que se basaba en supuestos que no se reflejaban completamente en la realidad del terreno.

Ante este escenario, se ajusta la estrategia de acompañamiento, priorizando el acompañamiento individualizado y la capacitación en las Escuelas de Campo -ECA en las que se profundizará más adelante. Esta estrategia permitió que los productores se beneficiaran de la transferencia de conocimientos y de la asesoría técnica sin tener que comprometerse de inmediato a la integración en estructuras organizativas que no resultaban atractivas para los participantes. La reorientación metodológica implicó el desarrollo de actividades más flexibles, que atendieran las necesidades individuales de cada predio, y que, de forma paulatina, pudieran incentivar la formación de redes incipientes de apoyo y de intercambio de experiencias como punto de partida para imaginar y viabilizar la asociatividad.

Las reuniones periódicas y los espacios de diálogo entre las entidades aliadas para el desarrollo de este proyecto se utilizaron para ajustar el enfoque del proyecto, permitiendo que el diseño evolucionara en función de las respuestas y desafíos emergentes en el terreno. De esta manera, se priorizó la flexibilidad y la adaptabilidad, elementos que resultaron críticos para lograr una implementación efectiva en un contexto de alta vulnerabilidad y diversidad.

### **Estrategias metodológicas implementadas**

En la implementación, el proyecto se fundamentó en un enfoque cualitativo y participativo que los técnicos describen como esencial para articular el aprendizaje práctico con la construcción colectiva del conocimiento. Según los datos, la intervención se desarrolló utilizando técnicas que combinan el "aprender haciendo" desarrollado en las Escuelas de Campo - ECA con la retroalimentación continua a través de las visitas a las fincas, la disponibilidad en WhatsApp o telefónica y en las visitas a las fincas, lo cual permitió ajustar las estrategias en tiempo real de acuerdo con las experiencias y necesidades de los productores.

Los técnicos enfatizan que uno de los aspectos destacados para iniciar el proceso fueron las visitas a las fincas, tanto para contrastar la información de las encuestas con las que se caracterizó la población, como para profundizar en la indagación con los productores relatos detallados sobre las condiciones previas a la intervención, las dificultades experimentadas en el manejo tradicional de los cultivos y las expectativas respecto al cambio. Los informes destacan que este proceso permitió identificar no solo brechas en la tecnificación y en el acceso a mercados, sino también aspectos culturales y organizativos que condicionaban la productividad. Esto derivó en los ajustes a los planes de cierre de brechas de agricultura familiar y de brechas productivas.

Posteriormente, en la fase de implementación, el acompañamiento directo e individualizado a través de las visitas a las fincas siguió siendo fundamental para el proceso, para facilitar un acompañamiento más flexible y adaptado a las realidades particulares de los productores.

Sobre las ECA, los participantes relataron que su experiencia fue muy significativa porque les permitió adquirir conocimientos, y a la vez también acercarse y construir confianza con el equipo y con sus compañeros y compañeras. Los datos subrayan que en las ECA se promovió un ambiente de aprendizaje activo, en el que los productores no solo observaban, sino que participaban activamente en la aplicación de los nuevos métodos, recibiendo asesoría personalizada del técnico agropecuario del proyecto. En ellas se desarrollaba una parte conceptual y después una práctica que se implementaba en una finca en la que se experimentaba lo que se estaban proponiendo. Este proceso de acompañamiento en terreno resultó determinante para que los productores pudieran adaptar las técnicas a sus realidades específicas, incrementando así la adopción de buenas prácticas agrícolas.

En los datos recolectados en la sistematización de esta experiencia, se encuentra que las ECA se comportaron como un eje articulador y de encuentro del proceso en las que se desarrollaron todos los temas y propósitos del proyecto. Funcionaron como un núcleo de intervención que permitió que los productores pusieran en práctica nuevas técnicas en sus propios predios y compartieran de manera espontánea sus experiencias con sus pares. Los participantes y equipo técnico del proyecto destacaron que esta estrategia facilitó una mayor adopción de prácticas innovadoras y una mejor adaptación a las condiciones específicas de cada zona, a la vez que se mantuvo la posibilidad de construir redes incipientes de apoyo.

En la Tabla 6 se puede observar la diversidad de asuntos tratados, teniendo en cuenta que en una misma ECA confluían diferentes aspectos del acompañamiento.

**Tabla 6. Relación temática de ECA desarrolladas en el Proyecto**

Productiva	Comercial	Organizativa y Administrativa	Ambiente	Seguridad Alimentaria / Ingresos
Análisis y mejoramiento de suelos (Abonos orgánicos, fertilizaciones, control de la erosión)	Planificación de costos y precios (Registro de gastos, cálculo de márgenes)	Estructuración de asociaciones (Roles, estatutos internos y políticas de participación)	Aprovechamiento de residuos (Elaboración de compost y lixiviados a partir de plátano y banano)	Diseño y siembra de huertas familiares (Selección de hortalizas y organización de espacios)
Manejo integrado de plagas y enfermedades (Biopreparados y control cultural)	Estrategias de comercialización (Identificación de mercados, negociación con compradores)	Toma de decisiones colectivas (Asambleas, mecanismos de rendición de cuentas)	Conservación de recursos hídricos (Riego eficiente, manejo de escorrentías y protección de fuentes de agua)	Técnicas de riego y fertilización (Uso de compost, riego por goteo y abonos foliares)
Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) (Estándares de calidad en siembra y cosecha)	Formalización de ventas (Facturación, apertura de cuentas, gestión contable aplicada)	Gestión financiera básica (Contabilidad elemental, registro de ingresos y egresos, elaboración de presupuestos)	Prácticas agroecológicas (Diversificación de cultivos, rotaciones y reducción de agroquímicos)	Manejo de plagas en hortalizas (Biopreparados y rotación de cultivos para prevenir infestaciones)
Técnicas de cosecha y poscosecha (Manipulación de racimos, almacenamiento)	Promoción y presentación de productos (Empaques, etiquetado, difusión en mercados)	Liderazgo y motivación de grupos (Fortalecimiento de habilidades directivas y redes de cooperación)	Reforestación y restauración de áreas sensibles (Siembra de árboles y barreras vivas)	Comercialización de excedentes (Venta local, ferias y trueques de productos de ciclo corto)

**Fuente:** Elaboración propia con base en el análisis de fuentes de la sistematización, 2025.

La sistematización de la experiencia permitió identificar que el acompañamiento en lo productivo, ambiental y huertas, fue mucho más profundo que los otros aspectos del proyecto. Los participantes lo describieron como un acompañamiento muy cercano, constante y pertinente y esto estuvo relacionado con la dedicación exclusiva del técnico agropecuario al proyecto y con que la metodología permitía la práctica.

Los acompañamientos asociados a los aspectos comerciales, administrativos y organizativos no se realizaron con el nivel planeado, dado que: (i) los participantes no se encontraban abiertamente relacionados con organizaciones que quisieran fortalecer ni habían tomado una decisión con respecto a la asociatividad en términos de fortalecer una organización ya existente o de crear una nueva y (ii). La comunidad y los grupos que se estaban creando para comercializar juntos, aún no se encontraban en este nivel de madurez. Al indagar por la razón por la cual no se comercializaron de manera conjunta los productos disponibles, la respuesta fue reiterativa: aún no se encontraban en un momento para tomar decisiones sobre la comercialización.

## Participación de los productores: nivel de involucramiento y roles

La participación de los productores en el proyecto evidenció un involucramiento activo y multifacético, aunque no se alineó con el modelo de organización formal inicialmente propuesto. El proyecto desde su inicio se planteó involucrar a las familias mediante actividades participativas y colectivas y en fomentar la asociatividad. En el desarrollo del proyecto se evidencia una apertura por parte de los participantes agruparse en actividades con enfoque solidario y comunitario, en el aspecto empresarial y comercial optan por mantener un rol más individual, evitando integrarse en asociaciones empresariales que se habían planteado durante la fase de diseño.

A pesar de la resistencia a la organización formal, la comunidad se involucró de manera significativa en las actividades de capacitación y asesoría técnica. Los productores participaron activamente en las jornadas de ECA que generaron un ambiente de aprendizaje colaborativo que favoreció el intercambio de buenas prácticas y la identificación de soluciones concretas a problemas comunes. En los grupos focales, algunos productores señalaron que estos espacios de diálogo fueron especialmente valiosos para expresar sus inquietudes y necesidades. La posibilidad de compartir experiencias y desafíos en un ambiente de confianza facilitó el intercambio de soluciones y permitió que surgieran líderes naturales, quienes, con su experiencia y disposición, sirvieron de referentes para animar a otros a participar activamente. En este marco, surgieron líderes de forma espontánea, cuyo liderazgo se enfocaba más en el compartir y la consolidación de la experiencia que en fomentar la asociatividad.

La participación de los productores también se manifestó en la disposición a experimentar con nuevas técnicas y a evaluar de forma crítica los resultados obtenidos en sus cultivos. Esta actitud proactiva facilitó la identificación de prácticas que mejor se adaptaban a la realidad del territorio, lo que permitió al equipo técnico ajustar la asistencia técnica.

## Aliados estratégicos y redes de apoyo

La sistematización de la experiencia evidenció que las alianzas con actores externos—como el gobierno local y otras organizaciones comunitarias—no se concretaron en la implementación del proyecto. Según los datos recolectados, la intervención se centró fundamentalmente en la colaboración estrecha entre las fundaciones involucradas, es decir, la Fundación Caicedo González Riopaila Castilla, Promigas y Ayuda en Acción, quienes asumieron de forma principal el liderazgo y la ejecución del proyecto.

Aunque la estrategia planteada inicialmente contemplaba la articulación con entidades gubernamentales y organizaciones locales, en la práctica estas alianzas no se lograron materializar. Los informes y testimonios reflejan que hubo dificultades para establecer vínculos formales y efectivos con el gobierno local y otros actores comunitarios, lo que impactó en la posibilidad de sumar recursos y apoyo institucional adicional.

La ausencia de estos convenios externos significó que el proyecto dependiera en gran medida de las capacidades y recursos propios de las fundaciones, limitando la diversificación de apoyos y, en algunos casos, restringiendo el alcance y la sostenibilidad de ciertas actividades. Este aspecto también generó desafíos adicionales en términos de coordinación y de acceso a ciertos insumos o facilitadores logísticos que, de haber sido obtenidos a través de alianzas con el sector público o con organizaciones locales, podrían haber fortalecido la intervención de manera más integral.

### **Desafíos en la implementación y estrategias de abordaje**

El desarrollo del proyecto estuvo marcado por diversos momentos desafiantes que influyeron en su implementación. Desde aspectos organizativos hasta factores ambientales y de orden público, tanto el proyecto como los productores enfrentaron barreras que pusieron a prueba la continuidad de la iniciativa. Las percepciones de los equipos técnicos y de los productores evidenciaron que las tensiones estructurales en el territorio no solo condicionaban el proceso de fortalecimiento agrícola y organizativo, sino que también amplificaban los desafíos productivos.

En el ámbito operativo, los técnicos enfatizaron la importancia de la flexibilidad y la capacidad de adaptación frente a imprevistos. La implementación del proyecto se vio afectada, en ocasiones, por factores externos como la inestabilidad del clima y la variabilidad en la disponibilidad de insumos, lo que requirió ajustes rápidos en el plan de actividades. Este dinamismo en la ejecución permitió que, a pesar de las dificultades, se mantuviera el rumbo hacia el logro de los objetivos planteados, priorizando siempre el acompañamiento directo y la solución de problemas en el terreno.



Si bien la estrategia de fortalecimiento organizativo fue un desafío constante en el desarrollo del proyecto, puesto que desde el diseño de este se planteó como un objetivo específico, en su implementación varios productores manifestaron una resistencia a estos procesos. Según los testimonios, los productores habían enfrentado problemas con el manejo de recursos en asociaciones anteriores que se habían debilitado por conflictos internos o problemas de transparencia, lo que generaba dudas sobre la viabilidad de una estructura colectiva. Esta desconfianza inicial afectó la asistencia a las primeras jornadas de formación y ralentizó la constitución de las asociaciones, ya que no todos estaban convencidos de que la formalización fuera un camino viable para mejorar su acceso a mercados. Esta situación se atendió con flexibilidad en el acompañamiento fue relevante para mitigar la desconfianza inicial de los productores. El proyecto ajustó su esquema de formación para hacerlo más introductorio y motivador hacia la asociatividad, en lugar de centrarse en el fortalecimiento.

El proyecto debió enfrentar dos factores externos que merecieron su atención. Por un lado, las condiciones climáticas adversas que afectaron las dinámicas agrícolas en el territorio. En varias jornadas de seguimiento, tanto técnicos como productores coincidieron en que las lluvias irregulares y las altas temperaturas impactaron directamente la producción. La dificultad para garantizar un suministro estable de agua generó una preocupación constante en los productores, quienes, en los espacios de discusión, señalaron que la variabilidad climática había llevado a la pérdida de cosechas y a la disminución de la calidad del plátano y banano. La falta de infraestructura adecuada para la captación y almacenamiento de agua emergió como una de las principales limitaciones, haciendo que el riego dependiera en gran medida de las condiciones naturales, así como la previsión de barreras naturales que pudieran cuidar los cultivos.

Por otro lado, el factor de orden público también representó un obstáculo significativo. Durante algunos encuentros, varios participantes expusieron que la presencia de actores armados en la zona limitaba su movilidad y generaba incertidumbre sobre la continuidad de sus actividades agrícolas. En ciertos casos, las dificultades de acceso a las fincas y las restricciones para el transporte de insumos y productos se vieron afectadas por situaciones de tensión en el territorio. Para algunos productores, este contexto desalentaba la posibilidad de expandir sus unidades productivas o vincularse a circuitos comerciales más amplios. En los espacios de conversación, se evidenció que, más allá de los aspectos técnicos de la producción, el temor a los cambios en el control territorial afectaba la percepción de estabilidad a largo plazo.

Como factores internos, un primer desafío a mencionar fue la incertidumbre generada por la dispersión geográfica, la heterogeneidad en los niveles de tecnificación y en la formalidad de las propiedades que representaron desafíos logísticos durante la implementación. Algunos productores contaban con prácticas tradicionales arraigadas, mientras que otros mostraban mayor disposición a incorporar innovaciones. Esta diversidad del territorio y la diferencia en las condiciones productivas entre los distintos predios dificultaron la aplicación uniforme de las actividades de capacitación. Para abordar estas diferencias, se optó por desarrollar módulos formativos diferenciados, adaptando los contenidos a las necesidades específicas de cada grupo de productores. Este enfoque permitió que, a pesar de las condiciones disímiles, se lograra una transferencia de conocimientos más eficaz, lo que se tradujo en mejoras graduales en el manejo de riego, fertilización y control de plagas. Los productores manifestaron que, si bien inicialmente tenían dudas sobre la metodología, la cercanía y el acompañamiento individualizado ofrecido por los técnicos les permitieron ver resultados palpables en términos de productividad y manejo de sus cultivos. Algunos productores que al principio se mostraron escépticos, eventualmente se convirtieron en referentes naturales dentro de sus comunidades, difundiendo las prácticas aprendidas a sus pares y fortaleciendo las redes de apoyo de manera espontánea. Esta experiencia práctica fue crucial para generar confianza en el proceso, pues los productores pudieron comprobar de primera mano la efectividad de las nuevas metodologías aplicadas a su contexto particular.

Asimismo, se optó por flexibilizar los formatos de intervención. El equipo técnico intensificó las visitas de campo, personalizando la asesoría para cada predio, lo que permitió ajustar los métodos de aplicación a las condiciones específicas de cada cultivo y situación productiva. En lugar de depender exclusivamente de talleres y reuniones formales, se desarrollaron encuentros más breves y adaptados a la disponibilidad de los productores, integrando el uso de plataformas digitales para complementar el acompañamiento presencial. Esta combinación de modalidades permitió una mayor continuidad en el proceso de aprendizaje y facilitó el acceso a recomendaciones técnicas en tiempo real, especialmente en zonas de difícil acceso.

El desarrollo de las huertas familiares también presentó desafíos específicos. Aunque se identificó como una estrategia para la diversificación productiva y la seguridad alimentaria, en los primeros meses varios productores manifestaron dificultades en el manejo de los cultivos de ciclo corto. Entre los problemas más mencionados estaban la baja germinación de semillas, la rápida degradación del suelo y la dificultad de adaptación a nuevas prácticas de cultivo. Para algunos participantes, la implementación de huertas representaba un cambio significativo en sus dinámicas agrícolas, lo que generó dudas sobre su sostenibilidad en el tiempo.

En el ámbito productivo, una de las dificultades más recurrentes fue la dependencia de productos químicos para el control de plagas y la fertilización de los cultivos. Desde la visión técnica, se evidenciaba que muchos productores enfrentaban un aumento en los costos de producción debido a la compra constante de agroquímicos, mientras que los participantes en los grupos focales manifestaban su preocupación por la escasez de alternativas accesibles y el desconocimiento de otros métodos de manejo de cultivos. El alto costo de estos insumos generaba preocupación, sumado a su impacto a largo plazo en la salud del suelo y la calidad de los productos.

Tanto con relación a la dependencia frente a productos químicos como con relación a las huertas, desde el diseño del proyecto, se había previsto la incorporación de prácticas agroecológicas, el aprovechamiento de residuos orgánicos y el desarrollo de cultivos de ciclo corto. Estas prácticas se desarrollaron en las ECA a través sesiones, en las que los productores aprendieron a sostener sus huertas familiares y a fabricar lixiviados y compost a partir de los residuos del plátano y el banano, reduciendo significativamente la necesidad de insumos externos. En los testimonios de los participantes, se destacó que esta solución contribuyó tanto a la reducción de costos como a la mejora de la calidad del suelo y la salud de los cultivos. Ante los retos climáticos y la escasez de agua, se fomentó un aprendizaje basado en la experimentación con métodos de riego más eficientes y en la gestión del suelo para mejorar su capacidad de retención hídrica, fortalecida con la entrega de insumos para el riego dentro de los paquetes tecnológicos. La flexibilidad en la implementación permitió adaptar estas prácticas a las condiciones específicas de cada predio.

En general, para abordar los momentos críticos que surgieron durante la implementación del proyecto, los aliados coincidieron en que la comunicación efectiva, la flexibilidad y la adaptabilidad fueron factores fundamentales para dar respuesta a las dificultades identificadas en el proyecto, tanto entre los aliados como con los participantes. Hacia adentro, los aliados compartían una Mesa Técnica para el seguimiento al proyecto y una comunicación en tiempo real a través de correo electrónico sobre lo que ocurría con el proyecto. Hacia los participantes, se estableció una estrategia de comunicación directa y continua entre el equipo técnico y los productores, lo que permitió identificar tempranamente los desafíos y ajustar las metodologías de trabajo según las realidades del territorio. La apertura al diálogo en espacios de formación y seguimiento permitió que tanto técnicos como productores pudieran expresar sus inquietudes y encontrar soluciones conjuntas que respondieran a las necesidades concretas de la comunidad.

## **Transformaciones y resultados**

### **Dimensión productiva**

La dimensión productiva del proyecto experimentó una serie de cambios y avances significativos a lo largo de su implementación. Estos cambios han estado relacionados con la adopción de nuevas prácticas agrícolas, el mejoramiento en el manejo de cultivos, la implementación de estrategias más sostenibles y la diversificación productiva.

Los cambios no han sido homogéneos, varió significativamente entre los participantes según la profundidad en la adopción de tecnologías y prácticas. Algunos productores expresaron que la transformación fue evidente, sobre todo en aspectos técnicos y operativos, mientras que otros se mostraron más cautelosos, ya que la implementación de algunas tecnologías se vio limitada por la disponibilidad de insumos, el acceso a información especializada y la heterogeneidad en los niveles de tecnificación. Esta diversidad en los niveles de transformación sugiere que, aunque hubo un esfuerzo notable en la transferencia de conocimientos y en la demostración de nuevas prácticas, la capacidad de adaptación y la consolidación de estas mejoras dependieron en gran medida de las condiciones particulares de cada productor. Continuar con procesos de seguimiento, ajuste metodológico y acompañamiento es trascendente para garantizar la sostenibilidad de las transformaciones logradas.

Uno de los cambios más significativos en la producción ha sido la transformación en las prácticas de manejo del suelo y fertilización. Antes de la intervención del proyecto, la mayoría de los productores dependía exclusivamente de fertilizantes químicos sin realizar un análisis preciso de la composición del suelo. A través de las Escuelas de Campo, se promovió la incorporación de técnicas de conservación de suelos, lo que permitió a los agricultores identificar las necesidades específicas de sus terrenos y aplicar fertilización de manera más eficiente.

El uso de biopreparados y abonos orgánicos se consolidó como una alternativa viable para reducir la dependencia de insumos químicos, mejorar la fertilidad del suelo y disminuir costos de producción. Su adopción, fue heterogénea entre los productores. Mientras algunos integraron rápidamente estos métodos, otros mantuvieron prácticas tradicionales debido a dificultades en el acceso a los insumos necesarios para la producción de biofertilizantes o a la ausencia de evidencia inmediata sobre su efectividad.

Al reforzarse la importancia de aplicar los planes de fertilización en los momentos oportunos y con la cantidad adecuada de insumos, se identificó que la aplicación tardía o incorrecta de fertilizantes estaba afectando la productividad de las plantaciones, lo que llevó a los productores a reconocer la necesidad de una mayor planificación en este aspecto. A pesar de estos esfuerzos, la experiencia refleja que la falta de recursos para mantener planes de fertilización adecuados sigue siendo una barrera estructural que demanda ser abordado en futuras fases del proyecto.

Otra transformación se encuentra en el manejo integrado de plagas. En las capacitaciones se enfatizó en la necesidad de prevenir y controlar plagas como la sigatoka amarilla, el picudo negro y la pudrición acuosa, que afectan la productividad de los cultivos de plátano y banano. Se promovieron estrategias ecológicas de control, como la poda sanitaria, el uso de trampas y la aplicación de extractos naturales en lugar del uso indiscriminado de agroquímicos.

Los testimonios recopilados indican que algunos productores lograron disminuir la incidencia de plagas mediante el control biológico, aunque otros enfrentaron limitaciones para acceder a los insumos necesarios. La aplicación de estas prácticas sigue dependiendo de factores como el conocimiento previo del productor, su capacidad de inversión y la disponibilidad de alternativas ecológicas en el mercado.

Un aspecto relevante identificado en las visitas técnicas es que, aunque los productores reconocen la importancia del monitoreo constante de sus cultivos, muchos aún aplican medidas de control de manera reactiva en lugar de preventiva. Esto sugiere que la apropiación total de las estrategias de manejo integrado de plagas requiere un mayor seguimiento y asistencia técnica continua, ya que el éxito de estos métodos depende de su aplicación consistente en el tiempo.

El acceso al agua y su manejo eficiente han sido desafíos fundamentales en la producción agrícola en el norte del Cauca. El proyecto promovió técnicas de riego eficiente, como el riego por goteo, que permiten reducir el desperdicio de agua y optimizar su uso según las necesidades del cultivo. A la fecha, la adopción de estas técnicas ha sido limitada, principalmente debido a la falta de infraestructura y recursos para su implementación masiva.

En algunas fincas se promovió la práctica de cobertura del suelo con residuos de cosecha para conservar la humedad, lo que resultó especialmente útil en zonas donde el acceso al agua es más restringido. Durante las visitas técnicas, se identificó que algunas fuentes de agua contenían altas concentraciones de sales, lo que afecta la absorción de nutrientes y el rendimiento del cultivo. A partir de estos hallazgos, se recomendó a los productores el uso de acondicionadores y estabilizadores de agua, aunque la implementación de esta recomendación sigue siendo incipiente.

El proyecto ha centrado sus esfuerzos en el fortalecimiento de los cultivos de plátano y banano, más uno de los cambios más significativos en la dimensión productiva ha sido la implementación de huertas familiares. Estas huertas han permitido a los productores diversificar su producción, fortalecer la seguridad alimentaria y generar ingresos adicionales. La mayoría de los productores cuenta con una huerta establecida, cuyo desarrollo depende de la disponibilidad de agua y la escala de producción de cada unidad agrícola. Para algunos, la huerta representa un espacio que permite para complementar la dieta familiar, mientras que otros han logrado vender sus excedentes en mercados locales. La comercialización de estos productos sigue siendo un reto, dado que aún se requieren canales sostenibles que faciliten su acceso a los mercados.

Los testimonios reflejan que la implementación de huertas ha fortalecido la autonomía alimentaria de las familias. Su sostenibilidad a largo plazo dependerá del acceso a semillas, insumos y acompañamiento técnico continuo, factores valiosos para mantener y expandir esta práctica.

### **Dimensión social / organizativa**

En la dimensión social y organizativa, el proyecto tenía como objetivo fortalecer el tejido social, fomentar la participación comunitaria y desarrollar capacidades de liderazgo y autogestión entre los productores. Los hallazgos muestran avances parciales en esta dirección. Algunos productores han aumentado su nivel de involucramiento en las actividades del proyecto y han establecido redes de colaboración más fuertes, aunque la consolidación de estructuras organizativas aún enfrenta retos. La resistencia a la formalización, la desconfianza hacia procesos organizativos previos y la preferencia por esquemas de trabajo más flexibles han limitado el impacto en esta dimensión.

Más en desde un enfoque de resultado que de transformación, para la experiencia fue relevante la identificación y caracterización de organizaciones de base comunitaria. Se lograron diagnosticar cuatro asociaciones: ASPROMIPAZ (Asociación de Productores Mirandinos por la Paz), el Consejo Ciudadano de Mujeres en Miranda, AGROPLÁTANO (Asociación Agroindustrial de Plataneros del Norte del Cauca) y ASNORPA (Asociación Nortecaucana de Productores Agropecuarios) en Guachené. La indagación permitió identificar sus capacidades administrativas, comerciales y sociales, identificando oportunidades de mejora en términos de liderazgo, gestión y estructura organizativa.

También en clave de resultado, con base en el diagnóstico, se desarrollaron los planes de fortalecimiento organizativo, diseñados específicamente para cada organización priorizada. Estos planes abordaron aspectos significativos como la gestión administrativa, el desarrollo de capacidades comerciales y la mejora de la estructura organizativa. Se priorizaron acciones para mejorar la transparencia en la administración de los recursos y se establecieron mecanismos para optimizar la toma de decisiones y la rendición de cuentas dentro de las asociaciones.

La experiencia en esta dimensión abarcó tanto a las organizaciones participantes como a los grupos de productores que se vincularon al proyecto sin estar asociados formalmente. El fortalecimiento de capacidades estuvo impulsado por la motivación para organizarse, promoviendo un enfoque más colectivo y estructurado en la gestión de actividades y recursos. La implementación de metodologías participativas en las sesiones proporcionó herramientas prácticas para la administración de las asociaciones. Como indicaron los productores en esta sistematización, alcanzar un acuerdo sobre su forma de organización se volvió un aspecto importante, ya que ahora reconocen la importancia comercial de actuar colectivamente.



En este marco, uno de los cambios más relevantes en la dimensión organizativa del proyecto ha sido el aumento de la confianza entre los productores y la mejora en la cohesión social, aspectos determinantes para la consolidación de la asociatividad en el territorio. Las experiencias previas de desconfianza en la gestión de recursos y en la transparencia de los liderazgos han representado un desafío histórico para la asociatividad. Frente a este contexto, el proyecto ha impulsado transformaciones que han permitido reconstruir el tejido social dentro de las comunidades productoras.

Desde el inicio del proyecto, se identificó que uno de los principales obstáculos para la organización de los productores era la falta de confianza en los modelos asociativos tradicionales. Algunos productores manifestaban resistencia a participar en asociaciones empresariales debido a experiencias previas de mal manejo administrativo y a la percepción de que los beneficios de la asociatividad no se distribuían de manera equitativa. Esta realidad llevó a que el enfoque del fortalecimiento organizativo no solo se centrara en la gestión administrativa y comercial, sino también en la reconstrucción de la confianza entre los productores como base para el trabajo colectivo.

Uno de los cambios más evidentes en esta dimensión ha sido la creación de redes de apoyo y colaboración entre productores. La mayoría de los participantes ha decidido no integrarse en estructuras organizativas empresariales, actualmente han avanzado en el fortalecimiento de sus lazos con otros productores mediante el intercambio de conocimientos y experiencias. Durante las sesiones de capacitación y las jornadas de ECA, varios productores comenzaron a compartir buenas prácticas y a coordinar esfuerzos para la compra de insumos o la gestión de ciertos aspectos productivos. Las ECA y los espacios de formación colectiva no solo se convirtieron en instancias de transferencia de conocimiento técnico, sino que también promovieron el diálogo abierto y el reconocimiento mutuo entre los productores. A través de metodologías participativas, los asistentes tuvieron la oportunidad de compartir sus experiencias, identificar retos comunes y generar acuerdos colectivos sobre sus expectativas y necesidades dentro del proyecto. Este proceso contribuyó a que los productores se vieran a sí mismos como parte de un colectivo con objetivos compartidos.

Aunque esto no se ha traducido en la conformación de asociaciones o cooperativas, sí ha generado una mayor conexión entre los participantes y un sentido de comunidad más fuerte.

Los técnicos y coordinadores del proyecto han identificado que los espacios de formación han facilitado el diálogo y los encuentros entre los productores, aunque el interés por una participación comunitaria estructurada sigue siendo bajo. En algunos casos, han notado que ciertos líderes emergentes han asumido un rol de referencia dentro de sus comunidades, sin que esto implique la consolidación de instancias de gobernanza colectiva. Estos hallazgos indican que, pese a la mejora en la interacción entre los productores, sigue siendo necesario fortalecer la confianza y generar incentivos que motiven una participación comunitaria más estructurada.

El aumento en la confianza y la cohesión social ha sentado las bases para la construcción de otras miradas sobre la asociatividad en el territorio. Uno de los impactos más evidentes de esta transformación es el interés creciente por parte de los productores en fortalecer sus estructuras organizativas o crear nuevas para consolidar mecanismos de trabajo colaborativo para la comercialización. A medida que la confianza ha ido aumentando, también ha mejorado la disposición de los agricultores (aún no concretada) a comprometerse con la planificación conjunta, la gestión de recursos colectivos y la construcción de acuerdos de producción y venta.

Aunque persisten desafíos en términos de formalización y sostenibilidad de las asociaciones, la mejora en las relaciones entre productores ha facilitado que se abra la conversación y reflexión sobre cómo organizarse de tal manera que todos puedan asumir compromisos y responsabilidades, así como los beneficios de estar juntos.

Otro aspecto valioso del impacto social y organizativo ha sido el desarrollo de capacidades en liderazgo y autogestión. Los testimonios recogidos indican que algunos productores han fortalecido su capacidad para tomar decisiones informadas sobre sus procesos productivos, lo que representa un avance en términos de autonomía y planificación. A través de las capacitaciones, han adquirido conocimientos sobre la gestión eficiente de sus predios, el uso de insumos y las estrategias comerciales, lo que les ha dado más herramientas para gestionar su actividad agrícola de manera más estratégica.

## Dimensión comercial / económico

Una de las principales transformaciones tiene que ver con que los productores han reconocido la importancia de prácticas comerciales como la fijación de precios basada en costos reales, la diversificación de canales de venta y la mejora en la presentación del producto. A través de las capacitaciones, los participantes adquirieron conocimientos sobre estos temas, estando presente el reto de la aplicabilidad de las capacidades y el de la implementación de estas estrategias, la mayoría de los productores continúan vendiendo su producción bajo los mismos esquemas tradicionales.

Uno de los hallazgos destacados es que los productores han comenzado a reconocer nuevas oportunidades económicas a partir del fortalecimiento de sus capacidades productivas. Durante las capacitaciones, se promovió el análisis de costos, la diversificación productiva y la exploración de mercados más allá de los canales tradicionales. Algunos productores manifestaron que han considerado nuevas formas de comercializar sus productos, especialmente aquellos que han aplicado mejoras en el manejo de sus cultivos y han visto incrementos en la calidad y cantidad de su producción.

Los relatos de los participantes reflejan que el comercio informal sigue predominando en la comercialización del plátano y el banano. A pesar de que los productores han adquirido conocimientos sobre el acceso a mercados más estructurados, la ausencia de canales formales consolidados, la falta de articulación con intermediarios confiables y la inexistencia de una estructura organizativa colectiva han llevado a que la mayoría continúe vendiendo de manera individual en mercados locales, con los mismos compradores y bajo condiciones que no han cambiado significativamente.

El proyecto impulsó la vinculación con mercados formales, conexión que aún no se ha materializado. No se registraron acuerdos comerciales formales ni integración de los productores en plataformas de venta organizadas, lo que indica la necesidad de un trabajo más profundo en esta área. Además, la cosecha de los cultivos sembrados como parte del proyecto aún no se ha realizado, lo que ha postergado la implementación de estrategias comerciales. Por ello, el impacto real en el acceso a mercados solo podrá evaluarse más adelante.

Por otro lado, algunos productores expresaron que, si bien entendieron el valor de los mercados diferenciados y la posibilidad de generar mayores ingresos si organizaban su comercialización de manera más estratégica, también manifestaron dudas sobre la viabilidad de estos cambios sin un acompañamiento adicional o sin el respaldo de intermediarios que garanticen precios justos y demanda estable.



Esto evidencia que el conocimiento adquirido no es suficiente para transformar la dinámica comercial sin una infraestructura que facilite la transición del comercio informal a mercados más estructurados.

Si bien es muy pronto cuantificar los resultados en la generación de ingresos y la sostenibilidad de un proceso productivo, considerando el ciclo de la producción del plátano, algunos productores que ya contaban con cultivos previos han experimentado mejoras en su rendimiento y han comenzado a reconocer oportunidades para fortalecer su estabilidad económica.

Los testimonios de quienes contribuyeron en esta sistematización coinciden en señalar que los cambios a nivel económico se evidenciarán con mayor claridad en las próximas fases del proyecto, cuando los productores comiencen a comercializar los cultivos establecidos bajo el nuevo enfoque de producción. Además, se identificó que algunos productores han expresado interés en explorar estrategias de valor agregado, como el empaquetado mejorado y la diversificación de productos, lo que podría representar una oportunidad para incrementar sus ingresos en el futuro.

### **Dimensión familiar y personal**

En la dimensión familiar y personal, la sistematización de la experiencia identificó que los participantes han comenzado a reconocer el papel fundamental que juega la producción agrícola en su estabilidad económica y bienestar familiar. Según los testimonios recopilados algunos productores mencionaron que, gracias a las capacitaciones y asesorías técnicas, ahora perciben la agricultura como una actividad con potencial de crecimiento y no solo como una estrategia de subsistencia. Este cambio en la percepción ha llevado a que ciertas familias consideren la planificación de su producción de una manera más estructurada, integrando elementos como la diversificación de cultivos y la optimización del uso de insumos.

En este marco, algunos participantes han empezado a incorporar prácticas que pueden impactar positivamente la seguridad alimentaria de sus hogares. La mayoría de los productores integraron cultivos complementarios de ciclo corto dentro de sus predios, lo que les ha permitido mejorar su acceso a alimentos frescos y generar excedentes que pueden destinar a la venta o al autoconsumo. En un inicio, este proceso fue más visible en aquellos productores que, antes del proyecto, ya tenían experiencia con cultivos diversificados y que han aprovechado la asistencia técnica para fortalecer sus conocimientos y prácticas.

Por otro lado, se evidenció el involucramiento de miembros de las familias en el proceso de fortalecimiento productivo, principalmente por parte del conyugue y padres. Esto sugiere que la dimensión familiar aún requiere estrategias específicas para incentivar la inclusión activa de todos los miembros del hogar en el proceso de transformación productiva y organizativa.

Dado que el proyecto aún se encuentra en su primera fase y los cultivos implementados dentro de la intervención aún no han sido cosechados, no es posible evidenciar un impacto significativo en la estabilidad económica de las familias.

Como reconoce el equipo técnico del proyecto, la dimensión familiar y personal no ha sido explorada con la misma profundidad que otros aspectos como la producción y la comercialización. En las conversaciones con los participantes hubo una tendencia a centrarse más en los aspectos técnicos y organizativos del proyecto, sin profundizar en cómo estos cambios han impactado la dinámica familiar. Esta falta de información detallada sugiere que se requiere una estrategia de seguimiento más enfocada en documentar los cambios en la calidad de vida de los hogares y en evaluar si las mejoras productivas realmente están generando transformaciones en la seguridad económica y el bienestar de las familias.

A nivel personal, el fortalecimiento de capacidades también ha impactado la confianza y autoestima de algunos productores, quienes manifestaron sentirse más seguros en la toma de decisiones sobre sus cultivos y su economía familiar. Los participantes indicaron que el hecho de recibir asesoramiento técnico y formación les ha permitido comprender mejor los procesos agrícolas y tener mayor control sobre su producción. Para algunos, esto ha significado un cambio en su autopercepción, pasando de sentirse agricultores de subsistencia a visualizarse como pequeños empresarios con potencial de crecimiento.

## **Dimensión ambiental**

Como se indicó en la dimensión productiva, la sistematización de la experiencia muestra que algunos productores han comenzado a incorporar prácticas sostenibles en sus predios, especialmente en lo que respecta a la reducción del uso de agroquímicos y la mejora del manejo del suelo y del agua.

Una de las principales estrategias promovidas en el proyecto fue el uso de abonos orgánicos y biopreparados en sustitución parcial de fertilizantes químicos. En las capacitaciones, se enseñó a los participantes a producir abonos líquidos y sólidos utilizando residuos orgánicos, lo que no solo contribuye a mejorar la fertilidad del suelo, sino que también disminuye la dependencia de insumos externos.

Otro cambio relevante fue la adopción de prácticas de conservación del suelo, como la implementación de coberturas vegetales y la rotación de cultivos en algunas fincas. Estas estrategias ayudan a reducir la erosión y a mantener la estructura del suelo, beneficiando la productividad a largo plazo. La adopción de estas prácticas aún no es generalizada y algunos productores aún dependen en gran medida de los métodos tradicionales de manejo del suelo, sin aplicar plenamente las recomendaciones promovidas en el proyecto.

En términos de manejo del agua, se promovió el uso eficiente del recurso a través de técnicas como el riego por goteo y el almacenamiento de agua de lluvia. La implementación de estas estrategias ha sido limitada debido a barreras como la falta de infraestructura y la inversión inicial requerida para instalar sistemas de riego adecuados. Los productores que lograron aplicar estas técnicas han reportado beneficios en la optimización del agua disponible, actualmente muchos aún dependen de métodos tradicionales que no garantizan una distribución eficiente del recurso.

Por otro lado, uno de los aspectos más innovadores del proyecto fue la promoción del aprovechamiento de los residuos agrícolas, en especial los generados en la producción de plátano y banano. Tradicionalmente, grandes volúmenes de residuos, como el raquis, las bellotas, los pseudotallos y las cáscaras de plátano, se han descartado sin tratamiento adecuado, lo que ha representado un problema ambiental en muchas fincas.

A través de las capacitaciones y asesorías técnicas, se promovió el uso de estos subproductos para la producción de compost y lixiviados, utilizados como fertilizantes orgánicos. Algunos productores han comenzado a implementar esta práctica, lo que ha permitido reducir la cantidad de residuos generados y aprovecharlos para mejorar la fertilidad del suelo. La adopción de estas estrategias no es homogénea y aún existe el reto de consolidar estos cambios en todos los productores y se conviertan en una práctica común en la región.

Otra estrategia promovida fue el uso del pseudotallo del plátano en la elaboración de biopreparados, los cuales pueden emplearse como biofertilizantes o como insumos para el control de plagas. Algunos productores manifestaron su interés en esta práctica, resaltando que, pese a su avance, aún necesitan más acompañamiento técnico para integrarla de manera efectiva en sus sistemas productivos.

## **PARTE III: aprendizajes, retos y recomendaciones**

### **Aprendizajes**

A partir del análisis detallado del proyecto en sus distintas dimensiones, se pueden identificar varios aprendizajes significativos que han surgido tanto de los logros como de los desafíos enfrentados en la implementación. Estos aprendizajes no solo reflejan lo que ha funcionado, sino también aspectos que han requerido adaptación y flexibilidad en el proceso.

### **Aprendizajes generales**

#### **1. La flexibilidad metodológica marca la diferencia en contextos de alta variabilidad:**

Uno de los aprendizajes más relevantes es que el diseño original de un proyecto se adapte con flexibilidad a la realidad del territorio. El proyecto Manos al Campo inició con una planificación orientada a la consolidación de asociaciones empresariales y la estructuración de estrategias comerciales colectivas. La resistencia de los productores a la organización empresarial y su preferencia por esquemas de trabajo individuales llevó a ajustar el enfoque. La flexibilidad metodológica, como el uso de redes de colaboración en lugar de asociaciones estructuradas, permitió que el proyecto se alineara mejor con las necesidades de los productores y mantuviera su impacto.

#### **2. La generación de confianza es un proceso lento y determinante:**

La historia previa de asociatividad en un territorio influye profundamente en la receptividad de los productores ante nuevas iniciativas. En muchos casos, la resistencia a las estructuras organizativas proviene de experiencias negativas con asociaciones que no cumplieron sus expectativas. Este aprendizaje resalta la importancia de construir relaciones de credibilidad a lo largo del tiempo en contextos donde la confianza ha sido erosionada, en lugar de esperar una organización formal inmediata.

#### **3. La formación en estrategias comerciales no garantiza su implementación inmediata:**

El proyecto permitió que los productores reconocieran la importancia de mejorar sus estrategias comerciales, pero la transición del conocimiento a la práctica no ocurre de manera inmediata. Comprender aspectos como la fijación de precios, la diversificación de mercados o la presentación del producto no garantiza su implementación inmediata, especialmente en un entorno donde los canales comerciales siguen dominados por intermediarios. Estos hallazgos destacan la importancia de un acompañamiento continuo para facilitar la aplicación del conocimiento en acciones concretas.



#### **4. La mejora productiva no siempre se traduce en impacto económico inmediato:**

El análisis muestra que, aunque los productores han implementado mejoras en sus cultivos, como el manejo del suelo, la reducción de agroquímicos y el aprovechamiento de residuos, el impacto económico aún no es visible, ya que los cultivos sembrados en el marco del proyecto no han sido cosechados. Esto evidencia que los proyectos productivos requieren un horizonte de tiempo más amplio para evaluar su efecto en los ingresos y la estabilidad financiera. Además, la sostenibilidad económica de estas iniciativas depende tanto de la producción como de una comercialización efectiva y el acceso a mercados favorables.

**5. Los modelos de organización evolucionan en función de las dinámicas locales:** Uno de los aprendizajes en la dimensión organizativa fue que los territorios y los productores responden de manera diversa a los modelos de asociatividad. En este caso, la creación de cooperativas o asociaciones empresariales no generó los resultados esperados, ya que no se ajustaba a la dinámica social y económica de los participantes. En contraste, la colaboración entre productores ha tomado formas más flexibles a través de redes, pequeños acuerdos de cooperación y estrategias compartidas, sin necesidad de estructuras rígidas. Estos hallazgos muestran que la organización surge a partir de la motivación y corresponsabilidad de los productores, lo que abre la posibilidad de diseñar estrategias de acompañamiento que fortalezcan el tejido social y, en su madurez, faciliten la consolidación de organizaciones que velen por los intereses de sus afiliados y contribuyan al desarrollo del territorio.

**6. El impacto ambiental positivo requiere incentivos y seguimiento:** El proyecto promovió el uso de biopreparados, reducción de residuos y eficiencia en el uso del agua, y algunos productores implementaron estas prácticas con buenos resultados. Algunos de los productores han adoptado estas prácticas de manera sostenida y muy seguramente se avanzará en esta adopción en la medida de que se continúe con el acompañamiento técnico y mecanismos de seguimiento. También se aprendió que los productores son más receptivos a prácticas ambientales cuando ven beneficios inmediatos, como la reducción de costos en fertilizantes o el incremento en la productividad del suelo.

**7. La participación de mujeres y jóvenes requiere estrategias específicas:** El proyecto estuvo dirigido a familias productoras, más la participación de mujeres y jóvenes en la toma de decisiones y en actividades de liderazgo fue limitada. Estos hallazgos sugieren que la inclusión de los jóvenes y las mujeres sea abordada con el diseño e implementación de estrategias diferenciadas que fomenten su involucramiento y liderazgo.

## Aprendizajes en elementos centrales del proyecto

La flexibilidad en la metodología y el enfoque adaptativo fueron esenciales para la implementación del proyecto. La estrategia de permitir que los productores decidieran cómo participar, sin imponer modelos organizativos rígidos, fue un elemento fundamental que permitió mantener el interés y la participación en el proceso. Si bien el diseño inicial contemplaba la creación de asociaciones empresariales, la realidad en el territorio mostró que las redes de colaboración y el acompañamiento individualizado fueron más efectivos para generar confianza y fomentar el aprendizaje.

Otro elemento destacado que surgió del proyecto fue el aprovechamiento de residuos agrícolas para la producción de bioinsumos y fertilizantes orgánicos. Aunque esta práctica no se implementó de manera masiva, algunos productores comenzaron a utilizar pseudotallos de plátano y otros subproductos para la fabricación de biopreparados, lo que representa un avance significativo hacia la sostenibilidad ambiental. Este aprendizaje sugiere que los productores son más receptivos a prácticas ambientales cuando ven beneficios inmediatos, como la reducción de costos en insumos.

Desde una perspectiva metodológica, la "Escuela de Campo" como herramienta de aprendizaje práctico también se destacó como una estrategia efectiva dentro del proyecto. A diferencia de metodologías más teóricas, esta estrategia permitió que los productores experimentaran directamente con nuevas prácticas en sus propios predios, generando un aprendizaje más significativo y aplicable. Este éxito radicó en la posibilidad de adaptar los contenidos de acuerdo con las condiciones de cada finca, lo que facilitó la apropiación del conocimiento.

## Aprendizajes en factores que favorecieron el éxito de la experiencia

Uno de los principales factores de éxito fue la cercanía y el acompañamiento técnico continuo. Los productores que recibieron visitas de campo y asesoramiento personalizado mostraron una mayor disposición a adoptar cambios en sus prácticas agrícolas. Este aprendizaje resalta la importancia de no solo capacitar, sino también brindar un seguimiento constante para que los productores puedan aplicar lo aprendido y resolver dudas en tiempo real.

Otro factor destacado fue la capacidad de adaptación del equipo técnico y de las fundaciones responsables del proyecto. La disposición para ajustar estrategias, reorientar actividades y modificar la planificación inicial de acuerdo con la realidad del territorio fue fundamental para mantener la pertinencia del proyecto. Este aprendizaje demuestra que los proyectos productivos en comunidades rurales requieren metodologías flexibles que respondan a la realidad local en lugar de modelos predefinidos.

También se identificó que los productores valoraron el acceso a insumos y conocimientos técnicos prácticos, lo que permitió que algunos adoptaran nuevas técnicas de manejo de suelos, fertilización y control de plagas. Este éxito estuvo condicionado por la disponibilidad de recursos y por la capacidad de cada productor para aplicar lo aprendido en función de sus posibilidades económicas.

### **Aprendizajes en los principales desafíos**

El proceso de implementación del proyecto Manos al Campo dejó aprendizajes significativos sobre las dificultades enfrentadas y las estrategias utilizadas para superarlas. A lo largo de la ejecución, se identificaron desafíos en aspectos organizativos, productivos, comerciales y ambientales, los cuales permitieron reflexionar sobre la importancia de la adaptabilidad y la necesidad de un acompañamiento continuo para garantizar transformaciones sostenibles en el tiempo.

Uno de los aprendizajes estuvo relacionado con la consolidación de las asociaciones de productores. La resistencia inicial a la formalización dejó en evidencia que la asociatividad no es solo una estructura administrativa, sino un proceso de construcción de confianza que requiere tiempo y validación desde la experiencia de los productores. La estrategia gradual de fortalecimiento organizativo permitió generar condiciones más favorables para la participación activa y la toma de decisiones colectivas. Se evidencia que es conveniente que el proceso involucre de mecanismos claros de sostenibilidad a largo plazo, incluyendo estrategias para garantizar la estabilidad de las asociaciones más allá de la intervención del proyecto.

En términos comerciales, una de las principales dificultades fue la falta de cambios inmediatos en la forma en que los productores venden sus productos. Aunque se brindaron herramientas sobre negociación y comercialización, los cultivos sembrados dentro del proyecto aún no han sido cosechados, lo que impidió que los participantes aplicaran los conocimientos adquiridos en la práctica. Esto reflejó la importancia de mantener un Página 35 de 45 acompañamiento comercial en el mediano y largo plazo, asegurando que los productores cuenten con el respaldo necesario para implementar estrategias de venta una vez tengan productos listos para el mercado.

Otro aprendizaje estuvo relacionado con la persistencia del comercio informal como principal canal de venta. A pesar de los esfuerzos por fortalecer la capacidad de los productores para negociar mejores precios, la falta de mercados estructurados y de acuerdos comerciales previos hizo que muchos continuaran vendiendo a intermediarios bajo las mismas condiciones. Esta experiencia evidenció la necesidad de articular el fortalecimiento productivo con estrategias de acceso a mercados más sólidos, estableciendo alianzas comerciales que reduzcan la dependencia de intermediarios y mejoren la rentabilidad para los productores.

En el ámbito ambiental, aunque se promovieron prácticas de reducción de residuos y el uso de biopreparados, no todos los productores adoptaron estas estrategias de manera sistemática. La variabilidad en la implementación mostró que la incorporación de prácticas sostenibles requiere un proceso de sensibilización constante, así como incentivos que motiven su adopción. Fue evidente que los cambios en la producción no solo dependen de la disponibilidad de conocimientos, sino también de la percepción de beneficios a corto y largo plazo.

Finalmente, la experiencia demostró que los procesos de cambio en territorios rurales requieren estrategias flexibles, acompañamiento prolongado y un enfoque integral que articule la formación con mecanismos concretos de aplicación. La capacidad de adaptación y la comunicación constante entre los productores, los técnicos y los aliados fueron fundamentales para sortear las dificultades y garantizar que las acciones del proyecto respondieran a las necesidades reales de los participantes.

## **Desafíos y oportunidades de mejora**

El proyecto Manos al Campo enfrentó múltiples desafíos estructurales y operativos que afectaron su desarrollo y resultados. Las condiciones climáticas, el acceso limitado al agua, la inseguridad en el territorio y las dificultades en la articulación con actores institucionales fueron factores que incidieron en la estabilidad productiva y en la ejecución de las estrategias planificadas. Además, la desigualdad en la apropiación del conocimiento y la resistencia de los productores a la formalización organizativa evidenciaron la necesidad de mejorar las metodologías de acompañamiento para garantizar la sostenibilidad del proceso.

### **Condiciones climáticas y su impacto en la producción**

Uno de los principales retos fue la variabilidad climática, que afectó los cultivos y generó incertidumbre en los productores. Las lluvias prolongadas y los periodos de sequía alteraron el crecimiento de las plantas, reduciendo el rendimiento esperado. Además, los cambios en las condiciones ambientales propiciaron la proliferación de plagas y enfermedades, lo que aumentó la necesidad de aplicar medidas de control fitosanitario. En algunos casos, esta situación limitó la adopción de biopreparados promovidos por el proyecto, ya que los productores priorizaron soluciones rápidas con agroquímicos para evitar pérdidas. La falta de previsibilidad del clima también dificultó la planificación productiva, generando retrasos en la implementación de nuevas prácticas agrícolas.

La integración de estrategias de adaptación climática, como la diversificación de cultivos, el uso de coberturas vegetales para proteger el suelo y la implementación de sistemas de alerta temprana, permite mitigar estos impactos y anticipar los efectos del clima en la producción.

## Acceso al agua y gestión del recurso hídrico

El acceso limitado al agua fue otro factor crítico en la implementación del proyecto. En algunas zonas, la falta de fuentes hídricas estables dificultó la adopción de ciertas técnicas agrícolas, mientras que, en otras, el costo de implementar sistemas de riego eficientes representó un obstáculo para los productores con menores recursos. Además, el deterioro de fuentes de agua y la competencia por el recurso en el territorio limitaron la capacidad de riego, lo que llevó a algunos participantes a priorizar cultivos de ciclo corto en lugar del plátano y el banano.

Este reto demuestra la necesidad de fortalecer las estrategias de gestión del agua dentro del proyecto, promoviendo la captación y almacenamiento de agua lluvia, la implementación de tecnologías de riego de bajo costo y la conservación de la humedad en el suelo mediante prácticas agroecológicas.

## Influencia del conflicto y las condiciones de seguridad

El contexto de conflicto en la región fue una de las principales limitaciones para la consolidación del proyecto. La presencia de grupos armados y economías ilegales restringió la movilidad de los productores y técnicos, afectando el acompañamiento en campo y generando incertidumbre sobre la continuidad de las actividades. En algunos casos, el temor a la exposición redujo la disposición de los productores a participar en procesos organizativos y comerciales que implicaran visibilizar su producción.

Este escenario resalta la necesidad de diseñar estrategias diferenciadas para la intervención en territorios con dinámicas de conflicto. La construcción de confianza, el fortalecimiento del diálogo comunitario y la articulación con entidades que trabajan en la construcción de paz pueden contribuir a mitigar estos riesgos y garantizar la sostenibilidad del proyecto en contextos de alta vulnerabilidad.

## Limitaciones en la articulación con entidades públicas y privadas

Si bien el proyecto tenía como objetivo la vinculación con actores públicos y privados para fortalecer su impacto, la articulación con el gobierno local y con compradores formales fue limitada. Las alcaldías municipales no participaron activamente en la implementación, lo que impidió que se generaran sinergias con programas de desarrollo agropecuario. Asimismo, no se lograron establecer acuerdos comerciales directos y estables.

Para abordar este desafío, conviene que el proyecto fortalezca su estrategia de vinculación con actores estratégicos, estableciendo convenios con redes de comercialización y asegurando que los productores tengan acceso a financiamiento para mejorar sus procesos productivos y comerciales.

## Desigualdad en la apropiación del conocimiento y adopción de nuevas prácticas

Otro reto identificado fue la diferencia en los niveles de apropiación del conocimiento entre los productores. Mientras algunos incorporaron nuevas técnicas de manera efectiva, otros continuaron con sus prácticas tradicionales sin realizar cambios significativos. Factores como la edad, el nivel educativo y la experiencia previa influyeron en la disposición para adoptar innovaciones. Además, el acompañamiento técnico no fue suficiente para garantizar la aplicación de estrategias comerciales y organizativas, lo que limitó la transformación en la forma de vender los productos

Para mejorar la adopción de conocimientos, es necesario ajustar las estrategias de capacitación a las necesidades específicas de los productores, incorporando procesos de seguimiento más personalizados y metodologías diferenciadas según los niveles de experiencia. También es fundamental fortalecer el acompañamiento posterior a la formación, asegurando que los productores cuenten con el apoyo necesario para implementar las prácticas aprendidas.

## Prácticas ambientales sostenibles

En cuanto a la adopción de prácticas ambientales sostenibles, la experiencia demostró que no todos los productores integraron de manera sistemática el uso de biopreparados y estrategias de reducción de residuos. Esto indicó que la formación en estos temas no es suficiente por sí sola y que la adopción de nuevas prácticas requiere incentivos concretos. Para mitigar esta barrera, sería útil incorporar esquemas de reconocimiento o certificación local para quienes implementen prácticas agroecológicas de manera constante, lo que podría traducirse en mejores oportunidades de comercialización o en apoyo institucional para acceder a insumos alternativos. Además, se podría fortalecer el componente de seguimiento técnico con visitas personalizadas que permitan evaluar la implementación de estas prácticas y realizar ajustes en conjunto con los productores, asegurando que las estrategias se adapten a las realidades específicas de cada finca.

## Dificultades en la implementación del enfoque organizativo

El fortalecimiento de asociaciones de productores fue uno de los principales desafíos del proyecto. El fortalecimiento organizativo no puede limitarse a la creación de asociaciones o a la entrega de herramientas de gestión. La experiencia evidenció que la consolidación de una estructura organizativa funcional requiere un acompañamiento a largo plazo, que refuerce la confianza entre los productores y que permita resolver conflictos internos que puedan surgir en la gestión colectiva.

Superar esta barrera requiere un enfoque más flexible y escalonado, que facilite la transición desde estructuras incipientes hacia modelos organizativos más sólidos. Esto implica diseñar estrategias diferenciadas para cada nivel de compromiso y generar incentivos claros que motiven a los productores a integrarse en asociaciones. También sería beneficioso fortalecer mecanismos internos de gobernanza dentro de las asociaciones, con estrategias como la creación de liderazgos rotativos, la formación continua en resolución de conflictos y la implementación de prácticas de transparencia que fomenten la participación de todos los miembros. También sería útil vincular a las asociaciones con redes más amplias de productores o cooperativas consolidadas, de manera que puedan acceder a experiencias previas que les ayuden a superar las dificultades propias de la formalización.

## Comercialización

En el ámbito comercial, una de las principales limitaciones fue la falta de cambios inmediatos en la forma en que los productores venden sus productos, ya que los cultivos aún no habían sido cosechados. Sería favorable diseñar fases de comercialización que permitan aplicar los conocimientos adquiridos incluso antes de la primera cosecha. Por ejemplo, los productores podrían participar en simulaciones de negociación con potenciales compradores o realizar ejercicios prácticos sobre estructuración de costos y precios. Asimismo, es beneficioso abordar la articulación con mercados desde el inicio del proyecto, estableciendo contactos comerciales previos que faciliten la inserción de los productos una vez estén listos para la venta.

En este marco, la persistencia de la venta a intermediarios también dejó en evidencia que el acceso a mercados estructurados es una brecha difícil de cerrar sin una estrategia más robusta de vinculación comercial. Para mitigar este problema, sería recomendable establecer acuerdos comerciales desde la fase inicial del proyecto, asegurando que los productores no solo reciban formación en comercialización, sino que cuenten con compradores identificados que puedan absorber la producción a precios justos. También podría fortalecerse la creación de circuitos cortos de comercialización, como mercados comunitarios o asociaciones con restaurantes y tiendas locales, para que los productores tengan alternativas de venta que no dependan exclusivamente de intermediarios.

## Comunicación

Uno de los desafíos que se evidenció a lo largo de la implementación del proyecto fue la ausencia de una estrategia de comunicación que permitiera articular de forma efectiva las múltiples dimensiones del proceso, tanto hacia adentro como hacia afuera. En distintos momentos del desarrollo del proyecto se identificaron vacíos en la comunicación entre actores, así como dificultades para que los participantes comprendieran con claridad el rol tenían las distintas organizaciones involucradas y cómo se articulaban entre sí.

A pesar de que existieron esfuerzos institucionales de visibilización, no se consolidó una estrategia que promoviera una comprensión común del proyecto, que dialogara de manera fluida y que fortaleciera la apropiación simbólica por parte de las comunidades participantes. En el plano territorial, esta situación se tradujo en una circulación limitada de información entre zonas y en la falta de espacios de construcción de sentido colectivo. Aunque las Escuelas de Campo fueron reconocidas como espacios valiosos de formación técnica, su potencial como escenario de intercambio horizontal y producción de saberes comunitarios no fue plenamente explorado.

Este conjunto de factores señala que la comunicación, entendida como proceso transversal y relacional, fue un desafío central del proyecto. Más allá de la transmisión de información, la comunicación participativa puede ser una herramienta clave para fortalecer el tejido social, visibilizar transformaciones y habilitar la construcción de una narrativa común.

En este sentido, una oportunidad de mejora para futuras fases del proyecto es la integración de una estrategia de comunicación para el desarrollo, que dialogue en la lógica de los territorios, que potencie el reconocimiento mutuo entre actores, la generación de capacidades comunicativas locales y la proyección de los aprendizajes hacia otros públicos y territorios. Esta estrategia puede contribuir de manera decisiva a consolidar la sostenibilidad social y organizativa del proceso, al tiempo que fortalece su legitimidad y su capacidad de incidencia.



## Recomendaciones para la sostenibilidad a modo de conclusión

Para garantizar que los logros alcanzados en el proyecto sean sostenibles en el tiempo, es fundamental diseñar estrategias que permitan consolidar los procesos productivos, organizativos y comerciales de los productores. A partir de la experiencia recogida en la primera fase del proyecto y de las dificultades identificadas, se presentan recomendaciones para fortalecer su continuidad y asegurar su impacto a largo plazo:

- **Fortalecimiento del acompañamiento técnico y seguimiento a largo plazo:** Uno de los principales factores que determinarán la sostenibilidad del proyecto es la capacidad de mantener el acompañamiento técnico a los productores. La primera fase mostró que el seguimiento cercano fue determinante para la adopción de nuevas prácticas agrícolas, también evidenció que, sin una asesoría sostenida, algunos procesos podrían estancarse o revertirse. Es necesario implementar un modelo de asistencia técnica continua, que brinde a los productores apoyo en distintas etapas del ciclo productivo, así como un sistema de monitoreo que permita evaluar el nivel de adopción de nuevas prácticas y detectar dificultades a tiempo. Además, una estrategia significativa es la promoción de facilitadores locales o líderes comunitarios que asuman el rol de acompañamiento en el futuro, reduciendo la dependencia de asistencia externa.
- **Consolidación de redes de cooperación y modelos organizativos flexibles:** La formalización de asociaciones no fue bien recibida por los productores debido a experiencias previas negativas y desconfianza en modelos organizativos tradicionales. Por ello, es fundamental fortalecer redes de trabajo colaborativo, promoviendo esquemas de cooperación más flexibles, como grupos de intercambio de experiencias, compras conjuntas de insumos y coordinación en la venta de productos. En este sentido, es beneficioso diseñar estrategias de organización descentralizadas y voluntarias que permitan la colaboración sin generar resistencia. Identificar productores con liderazgo natural facilitará la creación de estructuras de gobernanza adaptadas a la realidad local, garantizando que los procesos organizativos surjan de la necesidad de los productores y no como una recomendación externa.
- **Vinculación con mercados formales y alternativos:** El acceso a mercados diferenciados representa una gran oportunidad para fortalecer la sostenibilidad económica de los productores. Para lograrlo, es determinante impulsar estrategias de comercialización en mercados locales y regionales, estableciendo relaciones con aliados comerciales que valoren la producción sostenible y diferenciada. Además se sugiere fortalecer las capacidades administrativas y de relacionamiento en los productores que les permita liderar sus procesos de negociación. La exploración de modelos de venta directa, como ferias agroecológicas, tiendas campesinas y plataformas digitales, amplía las oportunidades comerciales. Del mismo modo, agregar valor a los productos mediante empaques mejorados y diferenciación por calidad o certificaciones puede fortalecer su posicionamiento en el mercado.

• **Incorporación de la perspectiva de género en el desarrollo productivo:** Las mujeres demostraron potencialidad en el liderazgo y la asociatividad. Cobra sentido monitorear esta potencialidad para fortalecer otros aspectos no productivos del proyecto como la organización y la comercialización. En este sentido, una segunda fase del proyecto podría incorporar estrategias dirigidas a fomentar la presencia de mujeres en los espacios de gobernanza de las asociaciones, garantizando su representación en la toma de decisiones. Otro aspecto fundamental es promover la corresponsabilidad en el trabajo agrícola y doméstico dentro de las familias. Si bien las mujeres tuvieron acceso a las mismas capacitaciones e insumos que los hombres, su tiempo de dedicación a la producción estuvo mediado por otras responsabilidades no reconocidas dentro del hogar. Sensibilizar sobre la redistribución del trabajo en el ámbito familiar y comunitario permite que las mujeres se beneficien aún más de las oportunidades del proyecto sin que ello represente una carga adicional. Por último, se recomienda la creación de redes de mujeres productoras dentro del proyecto, que permitan fortalecer el intercambio de conocimientos, experiencias y apoyo mutuo. Estas redes pueden ser una plataforma para consolidar su rol dentro de la producción agrícola y la comercialización, además de servir como base para futuras iniciativas que promuevan la autonomía económica de las mujeres rurales en el territorio.

• **Promoción de la participación juvenil en la producción y comercialización:** La baja participación de jóvenes en la primera fase del proyecto es un riesgo para la continuidad del proceso productivo. Es fundamental diseñar las estrategias de acompañamiento que incentiven su interés en la producción agrícola, vinculándolos a actividades de transformación de productos, comercialización y emprendimientos rurales. Promover modelos de transferencia generacional permite que el conocimiento adquirido en el proyecto se replique en las nuevas generaciones, asegurando que el conocimiento adquirido en el proyecto sea replicado en las nuevas generaciones. Además, incluir a la juventud en el uso de herramientas digitales para la comercialización puede representar una oportunidad para dinamizar los mercados locales y regionales.



- **Perspectiva étnica - identidad cultural y producción agrícola:** A lo largo de la implementación, se encontró una distancia entre esta identidad y el autoreconocimiento de los productores. En el territorio se ha construido una identidad negra campesina, distinta a la de las comunidades negras del Pacífico, con su propia historia y resistencias, y con un mayor arraigo a la noción de "comunidad nortecaucana" (Grupo Semillas, 2011; Hurtado Saa, 2001). En esta sistematización, la respuesta a la pregunta sobre la adaptación de la propuesta y su ejecución a la identidad cultural estuvo enmarcada en el respeto y la articulación de las acciones con las prácticas tradicionales agrícolas, con la "finca tradicional". Este hallazgo encuadra en los análisis previos realizados por Grupo Semillas (2011) y Hurtado Saa (2001) y sugiere la necesidad de profundizar en este aspecto en una segunda fase del proyecto. En futuras intervenciones, un aspecto a considerar es el fortalecer estrategias que caractericen, reconozcan y valoren esta identidad campesina nortecaucana, para fortalecer los esfuerzos porque las prácticas promovidas en el proyecto se alineen con las formas tradicionales de producción y organización en el territorio.

- **Estrategias de adaptación al cambio climático y manejo del agua:** El impacto del cambio climático y las dificultades en el acceso al agua representaron aspecto desafiante durante la implementación del proyecto. Contar con estrategias de adaptación adecuadas fortalece la sostenibilidad del proceso productivo. Para mitigar estos riesgos, la implementación de sistemas de captación y almacenamiento de agua permite a los productores enfrentar los periodos de sequía de manera más efectiva. Del mismo modo, la diversificación de cultivos contribuye a una mayor resiliencia, reduciendo la dependencia exclusiva del plátano y el banano. Capacitar en prácticas de conservación de suelos y reducción de la erosión favorece la mejora de la capacidad productiva a largo plazo, garantizando la sostenibilidad ambiental de la actividad agrícola.

- **Articulación con actores públicos y privados:** Para asegurar la sostenibilidad del proyecto, es necesario que los productores fortalezcan su capacidad de gestión y autonomía, además de que se integren a políticas y programas gubernamentales que respalden su desarrollo. Es fundamental vincular el proyecto con programas de desarrollo rural del gobierno local y regional, asegurando que los productores tengan acceso a incentivos y recursos. También vale la pena explorar alianzas con el sector privado, identificando empresas que puedan generar demanda estable de los productos agrícolas de los participantes. Otro aspecto que contribuye a la sostenibilidad es fomentar la participación de los productores en espacios de gobernanza local propiciando que sus intereses sean representados en instancias de toma de decisiones, fortaleciendo su capacidad de incidencia en el desarrollo territorial.

• **Incorporación de una estrategia de comunicación para el desarrollo como componente transversal del proyecto:** Para fortalecer la apropiación comunitaria del proceso, mejorar la articulación entre actores y proyectar los aprendizajes generados, es necesario integrar una estrategia de comunicación participativa desde el inicio de una posible segunda fase del proyecto. Esta estrategia debe ir más allá de la difusión institucional y centrarse en habilitar procesos de diálogo, producción colectiva de sentidos y fortalecimiento de capacidades comunicativas en las comunidades participantes. Se recomienda que esta estrategia contemple acciones como: formación en herramientas de comunicación comunitaria (radio, fotografía, narrativas digitales); instalación de canales de circulación horizontal entre zonas; visibilización de experiencias locales desde las voces de sus protagonistas; y diseño de productos comunicativos que puedan ser usados para la interlocución con instituciones, aliados y otros actores del territorio. De igual forma, resulta clave que esta estrategia contribuya a que las comunidades comprendan con claridad los objetivos del proyecto, los roles de las organizaciones implementadoras y la forma como se articulan las distintas dimensiones del proceso. Incluir una comunicación para el desarrollo no solo permitirá una mejor comprensión y apropiación del proyecto, sino que fortalecerá el tejido social, la legitimidad territorial de la intervención y su sostenibilidad política y simbólica a largo plazo.

• **Fortalecimiento del sistema de monitoreo y evaluación del proyecto:** Para garantizar que las estrategias planteadas realmente contribuyan a la continuidad del proyecto, es necesario mejorar los mecanismos de seguimiento y evaluación. Se recomienda el desarrollo de un sistema de indicadores que no solo registre asuntos cuantitativos sino capacidades y prácticas fortalecidas en las diferentes dimensiones del proyecto que permita medir avances en producción, comercialización, organización y bienestar de los productores. La implementación de herramientas tecnológicas para la recolección de datos en tiempo real facilitaría el seguimiento y la toma de decisiones basada en evidencia. Además, aporta valor incluir procesos de evaluación participativa, donde los productores puedan expresar sus percepciones sobre la efectividad de las estrategias implementadas y proponer mejoras con estrategias más transversales.

## Referencias bibliográficas

FCGRC, Fundación Promigas, Fundación Ayuda en Acción (2024). Caracterización productores del proyecto “Manos al Campo”. Documento de trabajo. Cali.

Grupo Semillas (2011). La finca tradicional econonativa. Presente y futuro del pueblo afronortecaucano. Asociación Comunitaria para el Desarrollo Social, Asocodes; Red de Mujeres del Norte del Cauca, Asociación Cultural Casa del Niño, Unidad de Organizaciones Afrocaucanas, Uoafroc, y la Mesa Departamental de Negociación y Concertación de Tierras Afros. Grupo Semillas; Sociedad Sueca para la Protección de la Naturaleza, SSPN. <https://semillas.org.co/apc-aa-files/5d99b14191c59782eab3da99d8f95126/cartilla-finca-tradicional-final-final.pdf>

Hurtado Saa, T. (2011). Política y movimiento social agrario en un contexto de transformación de comunidades negras semirurales. Buenos Aires: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

<https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/becas/20110124023825/hurtado.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2024). Proyecciones de población 2020-2070.

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla2020\\_2070.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla2020_2070.pdf)

Departamento Nacional de Planeación. (2024). TerriData. <https://terridata.dnp.gov.co>  
Departamento Nacional de Planeación. (2024).

Sistema de Identificación de Potenciales

Beneficiarios de Programas Sociales - SISBEN IV

[https://anda.dnp.gov.co/index.php/catalog/168/data\\_dictionary](https://anda.dnp.gov.co/index.php/catalog/168/data_dictionary)

Instituto Geográfico Agustín Codazzi. (2024). Fragmentación y distribución de la propiedad rural en Colombia. [https://www.igac.gov.co/sites/default/files/2024-04/FDPRC\\_Territorios\\_Dig.pdf](https://www.igac.gov.co/sites/default/files/2024-04/FDPRC_Territorios_Dig.pdf)

Unidad de Planificación Rural Agropecuaria. (2024). Evaluaciones Agropecuarias Municipales 2023. [https://upra.gov.co/es-co/Paginas/eva\\_2023.aspx](https://upra.gov.co/es-co/Paginas/eva_2023.aspx)

Policía Nacional de Colombia. (2024). Estadística delictiva en Colombia [Base de datos]. <https://www.policia.gov.co/estadistica-delictiva?page=1>

## Anexos

### Anexo 1. Relación de anexos digitales entregados

Nombre del archivo	Formato	Observaciones
Estado del arte y marco teórico	PDF	
Marco teórico	PDF	
Matriz que sintetiza la información analizada	EXCEL	Matriz en la que relacionan los elementos más relevantes de los documentos analizados y las entrevistas y grupos focales desarrollados
Grabaciones de grupos focales y entrevistas	ZIP	En carpeta zip se incluyen 13 archivos de video o audios
Instrumentos de recolección de información	PDF	Se presentan las guías de las entrevista y grupos focales
Plantilla con los elementos destacados de las entrevistas y grupos focales	EXCEL	Cada entrevista y grupo focal cuenta con su resumen y los elementos significativos identificados en la misma



**MANOS**  
**AL CAMPO**  
NORTE DEL CAUCA