



Metodología para el emprendimiento social basada en experiencias en asociaciones campesinas, orientada al desarrollo y sostenibilidad en el departamento de Nariño, Colombia, período 2024 -2026

TESIS DOCTORAL

que, para obtener el Grado de Ph.D.

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTA

Alba Patricia Guerrero Guerrero

ASESOR

Dr.

Osmany Pérez Barral

México, (2026)

La presente Tesis Doctoral debe ser citada como:

Guerrero Guerrero, Alba Patricia (2026). *Metodología para el emprendimiento social basada en experiencias en asociaciones campesinas, orientada al desarrollo y sostenibilidad en el departamento de Nariño, Colombia, período 2024 -2026* [Tesis de Doctorado de la Universidad de Investigación e Innovación de México - UIIX]



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Se permite la reproducción total o parcial y la comunicación pública de la obra con reconocimiento de la autoría y mención de la Universidad de Investigación e Innovación de México - UIIX.

No se permite el uso comercial ni la creación de obras derivadas.

Resumen

La investigación tuvo como objetivo proponer una metodología para el emprendimiento social que contribuya al desarrollo y sostenibilidad de las asociaciones campesinas del departamento de Nariño, Colombia, durante el período 2024-2026. El problema de estudio se centró en los factores estructurales, organizativos, productivos y de gobernanza que limitan la consolidación de emprendimientos sociales sostenibles en dichas asociaciones, en un contexto caracterizado por fragmentación de la tierra, pobreza rural, baja tecnificación, escasa articulación con mercados y debilidades en los procesos de asociatividad. La hipótesis plantea que, si se propone una metodología para el emprendimiento social en asociaciones campesinas de Nariño, entonces se contribuye a su desarrollo y sostenibilidad. Metodológicamente, se asume un enfoque mixto, descriptivo-explicativo y orientado a la investigación-acción, con revisión teórica, trabajo de campo, triangulación de hallazgos, construcción participativa de la propuesta y validación técnica inicial. Entre los resultados más importantes se identifica que el emprendimiento social rural se sustenta en la articulación entre capital humano, capital social, gobernanza participativa y sostenibilidad territorial, así como en la necesidad de una metodología propia, pertinente y adaptada al contexto. Se concluye que la propuesta metodológica diseñada presenta coherencia teórica, respaldo empírico, pertinencia territorial y viabilidad técnica, confirmándose de manera favorable la hipótesis de investigación.

Palabras clave: emprendimiento social, asociaciones campesinas, metodología, sostenibilidad, gobernanza participativa.

Abstract

The objective of this research was to propose a social entrepreneurship methodology that contributes to the development and sustainability of rural associations in the Department of Nariño, Colombia, during the 2024–2026 period. The research problem focused on the structural, organizational, productive, and governance-related factors that hinder the consolidation of sustainable social enterprises within these associations, in a context characterized by land fragmentation, rural poverty, low levels of technological adoption, limited access to and integration with markets, and weaknesses in associative processes. The research hypothesis states that, if a social entrepreneurship methodology is proposed for rural associations in Nariño, then it will contribute to their development and sustainability. Methodologically, the study adopted a mixed-methods, descriptive-explanatory, and action-research-oriented approach, incorporating a theoretical review, fieldwork, triangulation of findings, participatory development of the proposal, and an initial technical validation. Among the most significant findings, the study identified that rural social entrepreneurship is grounded in the integration of human capital, social capital, participatory governance, and territorial sustainability, as well as in the need for a context-specific, relevant, and locally adapted methodology. It is concluded that the proposed methodology demonstrates theoretical coherence, empirical support, territorial relevance, and technical feasibility, thereby providing favorable confirmation of the research hypothesis.

Keywords: social entrepreneurship, peasant associations, methodology, sustainability, participatory governance.

Agradecimientos

Doy gracias de todo corazón a Dios, fuente de vida, de fortaleza y de sabiduría, por acompañarme en este camino y permitir que yo termine una etapa tan significativa a nivel personal y profesional. También manifiesto mi reconocimiento a mi director de tesis doctor Osmany Pérez, y a los docentes que, con su rigurosidad académica, sus oportunas orientaciones y sus valiosos aportes, contribuyeron de manera decisiva a la consolidación de este estudio. Igualmente, agradezco a las personas e instituciones que facilitaron el desarrollo de esta investigación.

Dedicatorias

Este trabajo lo dedico, en primer lugar, a mi hijo Juan Jacobo, por ser mi motor y mi alegría en todo momento de mi vida y, en segundo lugar, a mi familia, por su comprensión generosa y su apoyo incondicional durante todo este proceso académico. Fue su apoyo constante el cimiento emocional que permitió avanzar firmemente en cada etapa de este camino investigativo.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I. Proyección de la investigación	15
1.1. Línea de investigación de la Universidad de Innovación e Investigación de México y su ámbito de estudio	15
1.2. Planteamiento del problema.....	18
1.3. Formulación del problema (Pregunta de investigación).....	21
1.4. Justificación.....	22
1.5. Objeto de estudio	26
1.6. Campo de acción.....	27
1.7. Objetivos.....	29
1.7.1. Objetivo General.....	29
1.7.2. Objetivos específicos.....	29
1.8. Hipótesis	29
1.9. Alcance temático.....	29
1.10. Delimitación Espacial y Temporal.....	30
CAPÍTULO II. Fundamentos Teóricos Referenciales.....	32
2.2. Marco Teórico	48
2.3. Marco Conceptual	67

2.4. Marco Contextual	70
2.5. Marco Legal y Normativo	74
CAPÍTULO III. Fundamentos metodológicos y resultados de investigación	78
3.1. Cuadro Operacionalización de variables	79
3.2. Diseño metodológico	83
3.2.1. Definición del enfoque, diseño y tipo de investigación de la tesis	85
3.2.2. Definición de métodos, técnicas e instrumentos de obtención de datos	89
3.2.3. Desarrollo de los instrumentos de obtención de datos	96
3.2.4. Determinación de la muestra y su criterio de selección	108
3.3. Trabajo de campo	110
3.3.1. Aplicación de los instrumentos	112
3.4. Análisis de los resultados en los datos obtenidos	132
CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN	147
4.1. Fundamentación de la propuesta de transformación	147
4.2. Descripción de la propuesta de transformación.	149
4.3. Objetivos de la propuesta.	151
4.4. Actividades y fases.	152
4.5. Recursos necesarios para la aplicación de la propuesta	160
4.6. Resultados.	164
4.7. Valoración/ evaluación / validación de la propuesta de transformación.	171

CONCLUSIONES	177
RECOMENDACIONES	184
BIBLIOGRAFÍA	190
ANEXOS	208

Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de Variables para el Emprendimiento Social en Asociaciones Campesinas	80
Tabla 2. Matriz de Diseño del Instrumento: Guía de Entrevista Semiestructurada	97
Tabla 3. Matriz de Trazabilidad del Instrumento Cuantitativo Aplicado a Asociaciones Campesinas	100
Tabla 4. Matriz de Observación Participante	102
Tabla 5. Matriz de Sistematización de Experiencias	103
Tabla 6. Aplicación del Método Delphi con Muestra Mínima de Expertos	105
Tabla 7. Criterios de Evaluación para Jueces Expertos en la Validación de Contenido	107
Tabla 8. Resultados del Análisis Cualitativo Temático	112
Tabla 9. Estadística Descriptiva por Componente	116
Tabla 10. Resultado de Matriz de Observación Participante	118
Tabla 11. Resultado de Matriz de Sistematización de Experiencias	121
Tabla 12. Síntesis Delphi- Primera Ronda por Componente/Criterio	124
Tabla 13. Síntesis Delphi- Consenso Final por Componente/Criterio	126
Tabla 14. Caracterización del Contexto Asociativo y Territorial	154

Tabla 15. Identificación de Factores Críticos y Potencialidades para el Emprendimiento Social	155
Tabla 16. Diseño de la Estructura Metodológica de la Propuesta	156
Tabla 17. Selección y Adaptación de Herramientas e Instrumentos Operativos	158
Tabla 18. Sistema de Indicadores y Criterios de Aplicabilidad Territorial	159
Tabla 19. Recursos Necesarios para la Aplicación de la Propuesta de Transformación	163
Tabla 20. Indicadores para el Monitoreo y Ajuste de la Propuesta	170

Índice de anexos

Anexo 1. Guía de entrevista semiestructurada cualitativa	208
Anexo 2. Instrumento cuantitativo tipo Likert	210
Anexo 3. Instrumentos para observación participante	212
Anexo 4. Instrumentos para sistematización de experiencias	214
Anexo 5. Instrumentos aplicados en el método Delphi primera ronda	215
Anexo 6. Instrumentos aplicados en el método Delphi segunda ronda	217
Anexo 7. Consentimiento Informado	218
Anexo 8. Registro fotográfico del trabajo de campo.	219

INTRODUCCIÓN

El desarrollo rural en Colombia presenta desafíos estructurales significativos que se relacionan con la inequidad en la distribución de la tierra, las disparidades en las capacidades organizativas y productivas, así como, las restricciones en las oportunidades de integración con los mercados. En este contexto, las asociaciones campesinas han surgido como actores claves en la formulación de alternativas sostenibles para el desarrollo local. Dado que, estas organizaciones no solo facilitan el acceso a servicios técnicos y financieros, sino que, se configuran como espacios de cohesión social, participación ciudadana y fortalecimiento territorial.

Al respecto, la investigación doctoral se enfoca en la definición de una Metodología para el emprendimiento social basada en experiencias en asociaciones campesinas, orientada al desarrollo y sostenibilidad en el departamento de Nariño, Colombia, período 2024 -2026. De esta manera, el estudio toma relevancia en su enfoque hacia un grupo social rural campesino con relación al emprendimiento y su desarrollo. A diferencia de investigaciones anteriores que se han realizado en contextos urbanos o en cooperativas agrícolas consolidadas (IICA, 2017; Devine, Ojeda & Yie Garzón, 2020), esta pesquisa propone una metodología específica, participativa y contextualizada, dado que, integra teoría y práctica con el objetivo de proponer una metodología para el emprendimiento social en las asociaciones campesinas, determinadas por la vulnerabilidad y el cambio climático.

El estudio se inscribe en la línea de investigación “Gestión empresarial y capital humano” de la Universidad de Innovación e Investigación de México (UIIX), la cual orienta su interés hacia el diseño de estrategias de dirección y el fortalecimiento institucional de cooperativas, asociaciones y organizaciones sociales, incorporándose así, elementos esenciales como la comunicación, innovación; y, la mejora continua. De forma articulada, la investigación converge con la línea de “Administración y valoración de proyectos”; en tanto, plantea la formulación de un esquema metodológico de intervención dirigido a asociaciones campesinas. Asimismo, se vincula con la línea de “Gestión y gobernanza territorial”, al examinar los factores institucionales, organizacionales y de coordinación territorial que condicionan la sostenibilidad y continuidad de estas iniciativas en su contexto.

Durante los últimos cinco años, el análisis del emprendimiento social rural y la asociatividad campesina ha adquirido una importancia particular debido a su contribución al desarrollo territorial, la innovación social y la sostenibilidad. En este contexto, autores e instituciones como Hahid y Alarifi (2021), el Banco Mundial (2021), Fairtrade International (2021), Rodríguez et al. (2022), Prasad, Kanitkar y Dutta (2023), Sottini, Zupic y Giudici (2024), la Organización de Cooperación Económica para el Desarrollo Económico (OCDE) (2024, 2025), Govil y Neti (2024), Castillo, Cavazos y Castillo (2025), Siedlok, Callagher y Van de Vrande (2025), Leyen et al. (2025), y Tuitjer y Thompson (2025), han subrayado la necesidad de robustecer las capacidades organizativas, la gobernanza participativa, la interacción con los mercados, la innovación social y los sistemas de cuantificación de impacto en contextos rurales.

Con Base en estas contribuciones, esta tesis doctoral plantea una Metodología para el emprendimiento social basada en experiencias en asociaciones campesinas, orientada al desarrollo y sostenibilidad en el departamento de Nariño, Colombia, período 2024 -2026, enfocada en la integración del capital humano, el capital social, la sostenibilidad territorial y la participación comunitaria como componentes esenciales para fomentar el desarrollo y la sostenibilidad de dichas organizaciones. Sin embargo, la carencia de herramientas metodológicas definidas para sistematizar estas experiencias restringe su capacidad de replicación y escalabilidad en diversos contextos rurales.

Asimismo, en Colombia según la literatura, la región de Nariño se caracteriza por una situación de alta fragmentación de la tierra, una baja cobertura de asociatividad campesina, niveles persistentes de pobreza y una escasa tecnificación agrícola (DANE, 2016; DANE & ONU Mujeres, 2022). En respuesta a esta realidad, la investigación propone una metodología desarrollada de manera participativa en colaboración con asociaciones de primer nivel. Por ello, esta investigación se organiza en cuatro capítulos:

El Capítulo I, expone la proyección de la investigación, así como, la línea de investigación institucional. Se aborda el planteamiento y la formulación del problema, seguido de la justificación, los objetivos y la hipótesis de trabajo.

El Capítulo II, presenta un análisis de los fundamentos teóricos y conceptuales relacionados con el emprendimiento social rural. Se examinan las teorías del capital humano y del capital social, así como, la gobernanza organizacional. Además, se discuten las experiencias significativas que han sido identificadas en el estado del arte.

El Capítulo III, presenta una descripción del diseño metodológico, que incluye, la operacionalización de variables, los métodos de recolección y análisis de datos, así como, el trabajo de campo y el análisis de resultados.

El Capítulo IV, expone la propuesta de transformación, la cual consiste en una metodología organizada en fases y etapas de aplicación. A su vez, se detallan los recursos, los indicadores de evaluación y los procedimientos de validación técnica y participativa.

En síntesis, la introducción contextualiza un estudio que aporta al desarrollo de metodologías innovadoras para el fortalecimiento organizativo del sector campesino, mediante la integración de un enfoque científico riguroso y una perspectiva territorial y participativa. Los resultados de esta investigación poseen la capacidad de contribuir al debate académico con relación al emprendimiento social y, a la acción transformadora de las asociaciones campesinas en Nariño y en otros contextos rurales que presenten características análogas.

CAPÍTULO I. Proyección de la investigación

Este capítulo expone la proyección académica de la investigación denominada "Metodología para el emprendimiento social basada en experiencias en asociaciones campesinas, orientada al desarrollo y sostenibilidad en el departamento de Nariño, Colombia, período 2024-2026". El objetivo primordial es situar el estudio en el ámbito de la administración de empresas, el capital humano, la gobernanza territorial y el emprendimiento social en zonas rurales. Se presentan los componentes que facilitan la comprensión del contexto en el que se lleva a cabo la investigación, teniendo en cuenta tanto las dinámicas macro relacionadas con el desarrollo rural, la asociatividad campesina, la sostenibilidad y las políticas de robustecimiento productivo, como las condiciones inherentes a las asociaciones campesinas del departamento de Nariño. En este contexto, el capítulo se enfoca en las dificultades recurrentes que obstaculizan la consolidación de emprendimientos sociales sostenibles, incluyendo la tecnificación insuficiente, la fragmentación productiva, los obstáculos para acceder a mercados, las falencias organizativas, la escasa articulación institucional y las discrepancias en habilidades de gestión. Estas normas establecieron el contexto problemático que da lugar al problema de investigación, permitiendo evidenciar la contradicción existente entre el potencial social, productivo y organizativo de las asociaciones campesinas y las restricciones estructurales que impactan su evolución y sostenibilidad. Así, el capítulo guía acerca de los objetivos, la hipótesis, el objeto de estudio, el ámbito de acción, los alcances y las delimitaciones de la investigación. Este capítulo establece una base argumentativa que proporciona coherencia a la propuesta de una metodología relevante, participativa y contextualizada, destinada a aportar a la resolución del problema identificado en el territorio de Nariño.

1.1. Línea de investigación de la Universidad de Innovación e Investigación de México y su ámbito de estudio

La propuesta de tesis titulada Metodología para el emprendimiento social basada en experiencias en asociaciones campesinas, orientada al desarrollo y sostenibilidad en el departamento de Nariño, Colombia, período 2024 -2026, se adscribe principalmente a la línea de investigación “Gestión empresarial y capital humano”. Por ello, aborda el diseño y la consolidación de metodología de gestión orientadas al fortalecimiento organizacional de asociaciones y formas

asociativas. En coherencia con el alcance de dicha línea, el estudio incorpora la formulación de metodologías gerenciales aplicables a organizaciones públicas y privadas, así como, a cooperativas y asociaciones en distintos niveles de actuación, integrándose así, la comunicación asertiva como componente transversal de los procesos institucionales y de la toma de decisiones.

Del mismo modo, la investigación doctoral se enfoca en el "Diseño de metodologías directivas en ámbitos corporativos nacionales y transnacionales, empresas públicas y privadas, cooperativas y asociatividades con involucración de la comunicación asertiva en sus procesos", dentro la línea de Gestión empresarial y capital humano. En este contexto, la disertación contribuye de manera directa a dicho campo, al sugerir una metodología orientada a las asociaciones campesinas del departamento de Nariño. A pesar de no ser entidades comerciales convencionales, estas organizaciones representan entidades sociales, productivas y asociativas que exigen dirección estratégica, liderazgo, coordinación interna, toma de decisiones participativas, comunicación asertiva y vínculos con actores institucionales y del mercado.

De manera específica, la relevancia del tema en este contexto académico se basa en que las asociaciones rurales experimentan desafíos frecuentes asociados con planificación estratégica, deficiencias organizativas, obstáculos en la comunicación interna y externa, escasa articulación institucional, limitaciones para el acceso a mercados, tecnificación deficiente y restricciones para el mantenimiento a largo plazo de emprendimientos sociales. Estas circunstancias comprometen su habilidad para administrar y disminuir sus oportunidades de consolidarse como actores fundamentales en el desarrollo rural.

En consecuencia, la problemática del contexto se alinea directamente con la línea de investigación seleccionada, en tanto requiere una resolución de naturaleza gerencial y propositiva, enfocada en la metodología que potencie la administración de las asociaciones campesinas.

Asimismo, el enfoque del emprendimiento social se conceptualiza como un proceso estratégico que no solo tiene como objetivo la generación de ingresos o la optimización de actividades productivas, sino también el fortalecimiento del capital humano, la organización interna, la comunicación, la cooperación, la gobernanza y la sostenibilidad territorial.

Por consiguiente, el estudio se centra en la formulación de una metodología de dirección que facilite la orientación de las vivencias de las asociaciones campesinas hacia procesos más organizados, participativos y sostenibles, con el documento de tesis, la investigación examina las experiencias de emprendimiento social rural en Nariño como prácticas dirigidas a la generación de valor humano, social y económico.

Por tanto, este análisis integra el capital humano, las habilidades técnicas y sociales, y la gobernanza organizacional como factores que influyen en el rendimiento, la coordinación interna y la sostenibilidad de dichas asociaciones.

Asimismo, la línea de gestión, que se basa en el análisis de gobernanza, es adecuada para establecer las asociaciones campesinas dentro del marco territorial de Nariño. Este ámbito de estudio examina la valoración de las consecuencias de la gobernanza en proyectos comunitarios y la gestión del desarrollo a nivel local, lo cual, hace posible que los criterios de responsabilidad social y alineación con directrices del gobierno se incorporen en la metodología.

En ese sentido, el asunto se sitúa de manera precisa en el campo del diseño de metodologías directivas para cooperativas y asociatividades, dado que la disertación propone una metodología dirigida a optimizar la gestión, organización, comunicación y sostenibilidad de las asociaciones campesinas.

Además, el estudio mantiene una correspondencia con la formación doctoral en Administración de Empresas y con la experiencia profesional acumulada en procesos de apoyo a comunidades rurales, asociatividad campesina, administración institucional y desarrollo territorial. Por ende, el estudio posibilita la definición coherente del tema de investigación con las directrices del programa doctoral, dado que la tesis no se circunscribe a la descripción de una problemática rural, sino que propone una resolución estructurada desde la administración empresarial y el capital humano, aplicable al escenario de las asociaciones campesinas de Nariño.

En síntesis, el tema se ubica de forma precisa en el ámbito del diseño de metodologías directivas para cooperativas y asociatividades, porque la tesis propone una metodología orientada a mejorar la dirección, organización, comunicación y sostenibilidad de asociaciones campesinas. Esta fundamentación permite responder a la observación académica, al evidenciar con mayor

claridad el campo científico en el que se sitúa la investigación, la línea principal a la que aporta y la relación entre los problemas del contexto y la solución propositiva que se desarrolla en el estudio.

1.2. Planteamiento del problema

Durante el estudio de la situación problemática en la República de Colombia, hay varios problemas que son más grandes que otros, siendo el campo colombiano una de las principales fuentes económicas y de empleo. Por lo tanto, es crucial concentrar el análisis en resolver los problemas descritos aquí, ya que, afectan especialmente al sector rural y, por ende, al campesinado, reduciendo significativamente su capacidad económica, su conexión social y su sostenibilidad ambiental.

Por ende, las asociaciones campesinas del departamento de Nariño, al igual que las de la mayoría de los territorios rurales colombianos, se topan con obstáculos estructurales que restringen su habilidad para crear emprendimientos sociales sustentables. En este sentido, el escaso alcance de la asociación limita el acceso a servicios de soporte financiero-técnico y dificulta el uso de economías de escala. Además, la no vinculación de los productores rurales a organizaciones (73,7 %) profundiza la fragmentación de las iniciativas y dificulta la articulación comunitaria (DANE, 2016).

De la misma manera, estas asociaciones se ven fuertemente afectadas por las dificultades estructurales que distinguen a las zonas rurales donde llevan a cabo sus procesos productivos. La pobreza en las áreas rurales de Colombia es el doble que la de las urbanas, según MAS Colombia (2022); el 90% del territorio agrario está en manos de unos pocos; dado que, una parte significativa de las tierras no se usa para producir; y, los propietarios son principalmente hombres. Además, la falta de infraestructura y transporte apropiados, el aumento continuo de los precios de los insumos y el éxodo urbano de los jóvenes, reducen fuertemente las posibilidades de desarrollo local (MAS Colombia, 2022).

Por otro lado, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2022) muestra que, a pesar de que las mujeres son más del 50% de la población rural, representan una minoría entre los dueños de tierras. Adicionalmente, al examinar la magnitud de las propiedades y sus

destinos en términos económicos, se hace evidente que las disparidades de género se intensifican. Con lo cual, la participación exclusiva en tareas domésticas disminuye cuando las mujeres indígenas tienen acceso a la tierra, lo que, se relaciona positivamente con los trabajos remunerados (DANE, 2022). No obstante, el autorreconocimiento étnico de estas mujeres y sus escasos niveles educativos, agravan las disparidades.

Asimismo, el conflicto interno de Colombia se suma a las problemáticas que enfrenta la zona rural. Desde que la Comisión de la Verdad (2020) comenzó su mandato de escucha profunda para esclarecer los hechos del conflicto, cientos de comunidades y asociaciones campesinas han manifestado su deseo de que el Estado y la sociedad reconozcan las tragedias humanitarias y los dolores irreparables causados por la guerra en sus vidas. Sin embargo, también han exigido de manera contundente que se reconozca y resuelva el abandono y deterioro histórico que ha permitido el empeoramiento del conflicto armado, lo cual se refleja en las condiciones de vulnerabilidad en las que viven hoy en día.

Por ejemplo, en Nariño, las organizaciones campesinas contienden con un doble obstáculo estructural que restringe su crecimiento: en primer lugar, la propiedad de la tierra está caracterizada por una alta fragmentación, ya que, los microfundios (0-3 ha) representan el 64.5 % de las propiedades rurales, mientras que, los latifundios (>200 ha), a pesar de ser solo el 1.04 % de las unidades de tierra, abarcan el 78 % del área total (DANE y ONU Mujeres, 2022). Para las agrupaciones campesinas que no tienen los medios ni la escala para llegar a mercados más lucrativos, esta configuración hace que suban los costos de comercialización y que la inversión productiva sea difícil.

Al mismo tiempo, la actividad productiva en el sector agrícola se encuentra todavía regida por la agricultura tradicional, con un 42,8 % de los ocupados en "agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca", lo cual aumenta la vulnerabilidad ante cambios de precios y situaciones climáticas, limitándose de alguna manera la diversificación de los ingresos (Mair & Martí, 2006; DANE, 2024).

De destacarse que, aunque la población rural es mayoritaria en Nariño, el sector agropecuario no representa el motor principal del crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) local, debido en gran parte a que las actividades agrícolas están poco tecnificadas y a que el

sector manufacturero tiene una capacidad limitada para producir cadenas de valor más rentables (Gobernación de Nariño, 2019). Esto corrobora que el Índice Departamental de Competitividad, posiciona al departamento en el lugar 20 de 33 territorios analizados, con calificaciones especialmente bajas en áreas como infraestructura (24), sostenibilidad (26) y entorno para los negocios (32) (Consejo Privado de Competitividad, 2019).

A su vez, las comunidades rurales se topan con obstáculos importantes para asociarse, entre los cuales sobresalen los altos costos de aprendizaje y transacción. Al respecto, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA, 2018) expresa que, establecer conexiones y reconocer socios potenciales conlleva un gran esfuerzo en términos de tiempo y recursos, además, de la creación de confianza recíproca. Todo esto, supone un costo inicial que frecuentemente desincentiva la creación de redes solidarias y agrupaciones campesinas. Según este Instituto, estos mismos costos de aprendizaje en términos de tiempo, dinero y actitud de los productores tienden a generar resistencia al cambio e incertidumbre.

Además, la capitalización reducida de las asociaciones campesinas de primer nivel, que se manifiesta en una demanda baja de crédito y en poco apoyo técnico, empeora los riesgos internos de dichas asociaciones. Con relación a ello, Suarez et al. (2023) señalan que, la escasez de preparación en asuntos agropecuarios y organizativos, el individualismo, el miedo y la desconfianza, constituyen los principales impedimentos. Estos retos culturales y estructurales muestran que, es preciso elaborar una metodología organizacional que se ajuste al entorno colombiano (departamento de Nariño), para reforzar sus fortalezas y brindar soluciones a las asociaciones de campesinos. De la misma manera, los estudios de, Silva Prada (2011), Castro Noreña (2016) y, Colorado Hernández y Ocampo García (2021) corroboran que, las asociaciones de campesinos se distinguen por su intensa unión social y la utilización de saberes ancestrales.

Respecto a las investigaciones mencionadas, también subrayan algunas limitaciones estructurales: falta de medios económicos para invertir, canales de venta restringidos; y, burocracia gubernamental, las cuales obstaculizan el acceso a programas de estímulo (Castro Noreña, 2016; Colorado Hernández & Ocampo García, 2021).

Debe señalarse en este momento del estudio que, las asociaciones de campesinos lidian con la presión de los actores armados y tienen escasa comunicación con el Estado en situaciones

de conflicto, lo cual limita su capacidad de ejercer influencia y su seguridad organizativa (Silva Prada, 2011). Estos autores coinciden en que, a pesar de sus fortalezas en términos de cohesión y conocimientos locales, las asociaciones campesinas necesitan más apoyo tanto institucional como financiero, además, de marcos regulatorios que sean más ágiles para poder superar sus debilidades y convertirse en actores centrales del desarrollo rural.

Por consiguiente, el estudio actual se justifica por la necesidad de crear y poner en práctica una metodología de emprendimiento social para las agrupaciones campesinas que, mediante el análisis de experiencias relevantes y la creación de una metodología adecuada a la situación local, ayude a incrementar de manera sostenida la competitividad, la generación de trabajo y la inclusión social, valorándose así, los recursos naturales, culturales y productivos del departamento durante el período 2024-2026.

Así mismo, la falta de una metodología que se ajuste al contexto local hace que las organizaciones campesinas no puedan sistematizar prácticas buenas y lecciones aprendidas. Aunque en varias zonas del país hay iniciativas de emprendimiento social, muy pocas han enlazado completamente el desarrollo de habilidades (capital humano), la determinación de expectativas organizativas y el monitoreo de indicadores económicos, sociales y ambientales (PNUD, 2020); por lo tanto, este análisis se sitúa dentro de la necesidad de entender el rol que desempeñan las asociaciones rurales campesinas en alcanzar el Objetivo 8 del Desarrollo Sostenible acerca del trabajo digno y el crecimiento económico, tal como sugiere la Agenda 2030 de las Naciones Unidas (ONU, 2015).

De la misma manera, investigar el emprendimiento social de las cooperativas agrarias es relevante para contribuir a estrategias de desarrollo territorial sostenible. Estas estrategias deben fomentar procesos de agrupamiento que puedan vencer los obstáculos territoriales, productivos y competitivos que hoy en día restringen su sostenibilidad.

1.3. Formulación del problema (Pregunta de investigación)

¿Cómo contribuir al desarrollo y sostenibilidad de las asociaciones campesinas basadas en experiencias en el departamento de Nariño, Colombia, durante el período 2024-2026?

1.4. Justificación

El objetivo de esta investigación es proponer una metodología para el emprendimiento social en las asociaciones campesinas en Nariño, Colombia. Para ello, se diseña una metodología que contribuya al emprendimiento social, basado en el análisis de experiencias relevantes en las asociaciones, que sirva como punto de partida para impulsar su desarrollo entre 2024 – 2026, buscándose con ello, lograr mejoras en la ganancia individual y colectiva mediante la actividad productiva en el futuro más cercano.

Para ello, el estudio proporciona herramientas estructurales organizativas significativas para transformar a las asociaciones campesinas de Nariño en agentes de su propio desarrollo, volviéndose competitivos desde el punto de vista productivo, mediante la optimización de los procesos productivos rurales y la satisfacción de ciertas necesidades del entorno, con el fin, de lograr un desarrollo económico estable y sostenible en el tiempo.

Asimismo, el estudio debe responder a la problemática de que la pobreza en el campo duplica la de las ciudades, el éxodo de jóvenes, el incremento de precios de insumos y la falta de infraestructura, pues todo esto, empeora la situación precaria de las organizaciones campesinas (MAS Colombia, 2022). Ante esta situación, es necesario crear una metodología de emprendimiento social que se ajuste a la realidad local y, que, mediante el examen de experiencias relevantes y la sugerencia de esta herramienta, se posibilite robustecer la competitividad, la cohesión comunitaria y la sostenibilidad integral en Nariño.

En concreto, esta metodología busca tener en cuenta tácticas como el mejoramiento del acceso al empleo y la inclusión social, enfrentándose así, las disparidades de género y las oportunidades para los jóvenes; la preservación de los recursos naturales a través de prácticas que disminuyan el deterioro ambiental, la contaminación del agua y la degradación del suelo; y, el incremento de la rentabilidad económica, que robustece la formalización del crédito, la equidad en el reparto de beneficios y la asistencia técnica.

1.4.1. Justificación desde el punto de vista teórico

Desde el punto de vista teórico, la investigación se justifica puesto que, busca realizar un análisis para las asociaciones campesinas de Nariño que se encuentran en circunstancias críticas y

que, por lo tanto, necesitan consolidarse en una metodología que incluya sus áreas más importantes; ahí, es donde el emprendimiento social fortalece dichas asociaciones, puesto que, es una modalidad empresarial que se concreta en una empresa social, la cual se distingue por proporcionar bienes y/o servicios al mercado. Con la diferencia de que el objetivo principal de la organización es cumplir metas sociales, incluso, más allá del logro de beneficios para los accionistas (Naranjo-Valencia et al., 2020, citado por Diez et al., 2023).

En tal sentido, la teoría del capital humano y las perspectivas de gobernanza organizacional es esencial en el marco teórico de la investigación, coincidiendo así, con Becker (1964), al confirmar que, la inversión en formación y el desarrollo de habilidades incrementan la capacidad innovadora y la productividad de los participantes. Según estas teorías, es necesario diagnosticar y fortalecer las competencias técnicas, y de liderazgo de los asociados campesinos (Suarez et al., 2023), así como, establecer un marco regulador interno que permita tomar decisiones en colaboración (Denison y Mishra, 1995). Por lo tanto, el desarrollo de una metodología para el emprendimiento social en Nariño debe basarse en la combinación de estos criterios fundamentados en la literatura consultada, con el propósito de explicar y orientar el robustecimiento de las asociaciones de campesinos.

La teoría del capital humano y los enfoques de gobernanza organizacional, por ende, son los elementos conceptuales que fundamentan el marco teórico de este estudio, pues, ambos explican como las organizaciones campesinas pueden incrementar su cohesión interna y su capacidad productiva. Por ejemplo, la teoría del capital humano sostiene que, los individuos no son simplemente elementos de producción pasivos, sino portadores de capacidades, habilidades y saberes que pueden ser desarrollados e invertidos.

En tal sentido, Schultz (1961) y Becker (1964) sostienen que, la educación formal, la capacitación técnica y el desarrollo continuo de las personas aumentan la productividad individual, producen externalidades positivas para la organización y estimulan la innovación. En el ámbito rural, esta visión destaca la importancia de dirigir los esfuerzos educativos hacia dos formas de capital en las que se encuentra: parte técnica (habilidades en el área agropecuaria); y, parte empresarial (manejo de proyectos, digitalización comercial, mecanización).

De acuerdo con Becker (1964), cada unidad de tiempo y recursos gastada en capacitación se convierte en un rendimiento futuro. Por lo tanto, para aumentar la productividad en asociaciones campesinas de Nariño es necesario diseñar rutas formativas que tengan en cuenta los obstáculos de acceso y las necesidades específicas (Suarez et al., 2023).

En lo que respecta a la teoría de los enfoques de gobernanza organizacional, estudian el impacto que tienen los valores comunes, los sistemas de control y los métodos para tomar decisiones en la efectividad de la gestión interna. Al respecto, Denison y Mishra (1995) sugieren un marco de cuatro dimensiones culturales: misión, consistencia, involucramiento; y, adaptabilidad; que, tienen una correlación positiva con el desempeño de las organizaciones. Por consiguiente, el pilar de la misión se refiere a la claridad de los objetivos y del propósito; que incluye, el involucramiento a la participación de los miembros, la consistencia (coherencia entre las prácticas y las normas); y, la adaptabilidad (lo que se puede hacer frente a cambios en el entorno).

El entrelazamiento del emprendimiento social y la inversión del capital humano (Schultz, 1961; Becker, 1964), posibilita el desarrollo de una metodología que garantiza que se obtengan y mantengan habilidades esenciales, sumado a la gobernanza participativa (Denison & Mishra, 1995), pues esto, determina los procedimientos requeridos para transformar esas competencias en resultados grupales. De esta manera, el diseño de la metodología de emprendimiento social en las organizaciones campesinas de Nariño se puede basar en la coordinación entre inversiones educativas y estructuras de gobernanza que están enfocadas en su desarrollo.

1.4.2. Argumentación metodológica

El método sugerido en este estudio se fundamenta en un diseño secuencial de una investigación descriptiva - explicativa. Este último, prioriza la comprensión profunda de las vivencias de las asociaciones campesinas, para después desarrollar y analizar herramientas cuantitativas que faciliten la generalización de los resultados. Esta perspectiva, posibilita entender la riqueza contextual y el movimiento interior de los procesos de emprendimiento social, iniciándose por una visión constructivista en la fase cualitativa y, finalizándose, con un análisis estadístico minucioso en la etapa cuantitativa (Creswell & Plano Clark, 2017).

La selección del análisis temático para la etapa cualitativa tiene su base en la necesidad de reconocer patrones, categorías e interpretaciones que surgen de las narrativas brindadas por los líderes y miembros de las asociaciones. De acuerdo con el punto de vista de Braun y Clarke (2006), este procedimiento proporciona una guía precisa para desarrollar temas desde la interpretación de los datos hasta el informe final, lo cual, asegura que la codificación sea coherente y transparente.

Para garantizar la solidez de los datos cuantitativos que se generan a partir de factores determinados cualitativamente, se elabora una encuesta de Escala Likert. Asimismo, se emplea el coeficiente α de Cronbach, para calcular la consistencia interna de este sondeo. Este índice, que se reconoce ampliamente como un indicador de confiabilidad, posibilita determinar el grado en que los ítems valoran de forma coherente la misma dimensión. La interpretación del trabajo se hace conforme a las sugerencias de Tavakol y Dennick (2011), quienes destacan tanto los supuestos que subyacen a α como su uso correcto para asegurar instrumentos fiables (Tavakol & Dennick, 2011).

Para la realización de la verificación inicial de la guía metodológica, se emplea el método Delphi, que facilita la validación de esta mediante el criterio de expertos seleccionados en el estudio, dado que, es un procedimiento estructurado de comunicación anónima en ciclos consecutivos. Su finalidad es llegar a un acuerdo sobre la relevancia y la utilidad de los elementos sugeridos. Esta herramienta, que ha demostrado ser efectiva para crear juicios colectivos informados y mejorar instrumentos de investigación, ofrece un procedimiento riguroso para incluir la perspectiva de expertos y modificar el contenido del manual antes de su aplicación a gran escala (Rowe & Wright, 1999).

En última instancia, la unión de los resultados cualitativos y cuantitativos mediante matrices de convergencia y talleres participativos puede garantizar una triangulación efectiva, lo cual refuerza la validez interna y externa de la metodología propuesta. Esta combinación de métodos, como indican Bryman (2006) y Creswell y Plano Clark (2011), ayuda a beneficiarse de las ventajas que ofrece cada punto de vista. Esto permite realizar una interpretación más completa y sólida del fenómeno en estudio, así como, asegurar que la guía obtenida esté basada firmemente en evidencia empírica y validada por los principales actores (Creswell & Plano Clark, 2011; Bryman, 2006).

1.4 3. Razonamiento práctico

La ausencia de una herramienta funcional para sistematizar las mejores prácticas y las lecciones aprendidas limita la capacidad de duplicar y expandir los proyectos sociales rurales. Por ende, las organizaciones de campesinos se ven favorecidas con una metodología que esté acorde a la realidad de Nariño y les provea: a) Medios de capacitación que se ajusten a sus brechas competenciales (Rojas, 2018); b) Herramientas para gobernar; y, c) Estrategias para coordinarse con entidades públicas y privadas para simplificar el acceso al crédito y la asistencia técnica (Castro Noreña, 2016; Colorado Hernández & Ocampo García, 2021). De este modo, la metodología fomenta que se formen cadenas de valor inclusivas, que la producción sea más variada y que el capital humano y social se fortalezca.

1.5. Objeto de estudio

El objeto de estudio de la investigación actual es el desarrollo y sostenibilidad de las asociaciones campesinas en Nariño, Colombia, entre 2024 y 2026. Este proceso se entiende como una esfera del conocimiento que aborda problemas asociados con el emprendimiento social, la administración asociativa, el capital humano, la gobernanza organizacional y la sostenibilidad territorial (Becker, 1964; Ostrom, 1990; Denison & Mishra, 1995; Mair & Martí, 2006).

Por tanto, este objeto se sitúa en el campo de la gestión empresarial y del capital humano, dado que las asociaciones campesinas son formas organizativas y asociativas que necesitan potenciar sus capacidades internas de liderazgo, toma de decisiones, planificación, comunicación, articulación institucional y dirección para optimizar sus condiciones de desarrollo (Schultz, 1961; Becker, 1964; Denison & Mishra, 1995).

En esta línea, el problema de investigación se presenta en las restricciones que estas asociaciones enfrentan para establecer procesos sustentables de emprendimiento social, a causa de la baja articulación con los mercados, dificultades para convertir sus experiencias productivas en opciones sostenibles de desarrollo, debilidades organizativas, poca tecnificación y una gestión colectiva deficiente (DANE, 2016; IICA, 2018; DANE & ONU Mujeres, 2022; Suárez et al., 2023).

En consecuencia, el objeto de estudio no se limita a la metodología que se plantea como resultado de la tesis, sino que se enfoca en el proceso de desarrollo y sostenibilidad de las asociaciones campesinas. Este ámbito es donde se detectan los problemas, contradicciones y necesidades que respaldan la investigación (Maxwell, 2013; Creswell & Plano Clark, 2017).

Por consiguiente, este estudio examina, a partir de este objeto, las experiencias de emprendimiento rural social en Nariño con el objetivo de entender los elementos que influyen en ese proceso y crear una metodología adecuada que ayude a robustecer la organización, la economía, la sociedad y el territorio de las asociaciones campesinas (Putnam, 2000; Mair & Martí, 2006; Peredo & Chrisman, 2006).

Para delimitar este objeto, el estudio se enfoca en las asociaciones de campesinos del departamento de Nariño, sobre todo en sus prácticas de gobernanza, sus formas de gestión, su capacidad de capital humano y su experiencia con el emprendimiento social. Así, la investigación posibilita una relación lógica entre el problema detectado, la línea de investigación doctoral, el campo de estudio y la propuesta de solución enfocada en el desarrollo y sostenibilidad de estas formas asociativas (Becker, 1964; Denison & Mishra, 1995; Yin, 2018).

1.6. Campo de acción

La investigación en curso tiene como ámbito de acción el desarrollo y la sostenibilidad de las asociaciones campesinas, a partir de experiencias del departamento de Nariño, entre 2024 y 2026. Se entiende como el campo específico del objeto de estudio donde se presenta con mayor intensidad el problema investigado. En este sentido, el campo de acción se relaciona directamente con las variables que estructuran el estudio: emprendimiento social, desarrollo asociativo, sostenibilidad, capital humano, gobernanza organizacional y gestión colectiva.

Cabe destacar, este ámbito de actuación posibilita examinar las maneras en que las asociaciones de campesinos crean, estructuran y proyectan sus vivencias de emprendimiento social, al igual que los factores que obstaculizan o propician su progreso y sustentabilidad. El emprendimiento social, desde este punto de vista, se entiende como una actividad enfocada en generar valor tanto económico como social. Esto se logra a través de iniciativas grupales que satisfacen las necesidades del entorno y que exigen habilidades organizativas, liderazgo,

innovación y sostenibilidad a lo largo del tiempo (Mair & Martí, 2006; Peredo & Chrisman, 2006).

Asimismo, el desarrollo y la sostenibilidad de las asociaciones campesinas dependen de su capacidad interna para gestionar, comunicarse, tomar decisiones, articularse institucionalmente y fortalecer el capital humano. En contextos rurales, donde las diferencias técnicas y organizativas impactan el rendimiento colectivo (Schultz, 1961; Becker, 1964), invertir en la capacitación, las habilidades y los talentos de los miembros de una organización tiene un impacto directo en su productividad, innovación y capacidad para persistir.

Además, el campo de acción incluye la gobernanza organizacional como un aspecto esencial para entender la sostenibilidad de las asociaciones campesinas, ya que el rendimiento y la permanencia de los procesos asociativos están determinados por los mecanismos de participación, las normas internas, la claridad en la misión, la coherencia organizativa y la habilidad para adaptarse (Denison & Mishra, 1995; Ostrom, 1990). Por lo tanto, la investigación no solo se dedica a describir el área donde se lleva a cabo, sino que también pone énfasis en las dinámicas particulares que impactan la sostenibilidad y el desarrollo de estas modalidades asociativas.

En efecto, en el marco del departamento de Nariño, este campo de acción es particularmente importante debido a que las asociaciones campesinas se topan con problemas vinculados a una débil articulación con los mercados, escasa tecnificación, debilidades en la organización, gestión colectiva limitada y obstáculos para convertir sus experiencias de producción en opciones sostenibles para el desarrollo. Estas dificultades demuestran que se requiere una metodología que permita mejorar las capacidades territoriales, económicas, sociales y organizacionales de acuerdo con el objeto de estudio y la línea de investigación doctoral.

Así pues, la esfera de actuación se circunscribe a las vivencias de emprendimiento social de las asociaciones campesinas de Nariño y a los elementos que influyen en su crecimiento y sostenibilidad entre 2024 y 2026, posibilitando que se establezca una conexión lógica entre la problemática de investigación, las variables detectadas, el objeto de estudio y la propuesta de solución. Esta última tiene como objetivo diseñar una metodología adecuada para consolidar la gestión, la organización, la gobernanza y la sostenibilidad de las asociaciones

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Proponer una metodología para el emprendimiento social basada en experiencias en asociaciones campesinas, orientada al desarrollo y sostenibilidad en el departamento de Nariño, Colombia, período 2024-2026"

1.7.2. Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente la metodología para el emprendimiento, desarrollo y sostenibilidad social en las asociaciones campesinas.
- Determinar los factores que inciden en el emprendimiento social de las asociaciones campesinas de Nariño, Colombia, para el desarrollo de una metodología que contribuya a su sostenibilidad.
- Plantear la estructura, etapas y componentes de la metodología para el emprendimiento social en las asociaciones campesinas en Nariño, Colombia.

1.8. Hipótesis

Si se propone una metodología para el emprendimiento social en asociaciones campesinas de Nariño, entonces, se contribuye a su desarrollo y sostenibilidad en el período 2024-2026

1.9. Alcance temático

La investigación se enfoca en la elaboración de una metodología para el emprendimiento social basada en experiencias en asociaciones campesinas, orientada al desarrollo y sostenibilidad en el departamento de Nariño, Colombia, período 2024 -2026. Su ámbito abarca el reconocimiento y estudio detallado de un grupo de casos de estudio relevantes, donde las asociaciones con al menos tres años de trayectoria, por ende, el método cualitativo (revisión de documentos, y

entrevistas semiestructuradas) contribuye al análisis de toda la información recopilada, mediante la aplicación de un cuestionario piloto para medir (enfoque cuantitativo) y otorgar prioridad a los factores de éxito emergentes, valorando su coherencia interna y relevancia práctica. Con los datos adquiridos producto de la información cualitativa y cuantitativa, se realiza un taller colaborativo para la construcción de la estructura, etapas, instrumentos y formatos de la metodología que se desea proponer en este estudio.

Además, la investigación incluye una etapa de validación inicial a través del método Delphi, que considera los criterios de los expertos en emprendimiento social y metodologías participativas, con el objetivo de garantizar la relevancia académica y operativa de la propuesta antes de su puesta en marcha a gran escala. Se descarta del alcance la evaluación detallada del efecto a largo plazo de la metodología (además de la validación inicial) y cualquier modificación que necesite un período de seguimiento que exceda los tres años previstos. Así, el alcance se define a: a) Estudio de experiencias relevantes en Nariño; b) Creación y prueba de instrumentos; c) Elaboración conjunta de metodología; y, d) Validación externa temprana.

1.10. Delimitación Espacial y Temporal

Para asegurar la factibilidad y consistencia del proyecto, se definen las delimitaciones, por ejemplo, la unidad de estudio se limita a las juntas directivas y a los miembros fundamentales de asociaciones campesinas oficialmente establecidas en el departamento de Nariño, con un mínimo de tres años de actividad, sin abarcar organizaciones informales o cooperativas que no posean reconocimiento legal (Yin, 2018). El estudio se define únicamente a los años 2024–2026, por lo que, no se incluyen retrospectivas previas ni proyecciones que superen este lapso.

Respecto a la cobertura metodológica, la etapa cuantitativa se enfoca en los elementos novedosos detectados en la fase cualitativa, liderazgo comunitario, acceso a redes de apoyo, mejora de habilidades técnicas y procesos participativo, evaluados a través de herramientas autocontenidos. En este sentido, no se contemplan variables macroeconómicas o indicadores de mercado ajenos al contexto asociativo (Creswell & Plano, 2017). La metodología se adapta al

entorno sociocultural y regulatorio de Nariño, lo que, implica que su aplicación en otras zonas de Colombia necesita ajustes particulares (Maxwell, 2013).

Finalmente, la metodología se apoya en los recursos a disposición y el calendario laboral contribuyen a la determinación del tamaño de la muestra. Asimismo, el enfoque cualitativo considera a seis asociaciones como ejemplos para el estudio. De la misma manera, el enfoque cuantitativo, incluye, a miembros de distintas asociaciones, académicos e investigadores, con la finalidad de obtener criterios más objetivos para el análisis de la investigación. A su vez, se pretende realizar un taller participativo, convocando para ello, a representantes de las asociaciones. Finalmente, se emplea el método Delphi para la selección de expertos. Estas consideraciones en consonancia con las limitaciones de tiempo, acceso y presupuesto, favorece a la extensión de los resultados a todas las asociaciones campesinas del país (Maxwell, 2013).

CAPÍTULO II. Fundamentos Teóricos Referenciales

La fortaleza de una investigación doctoral se basa en el respaldo teórico y conceptual que la metodología fundamenta y legitima desde el punto de vista científico. Para este estudio, que tiene como objetivo crear una metodología para el emprendimiento social en asociaciones campesinas de Nariño (Colombia), los fundamentos teóricos referenciales forman la estructura que conecta la cuestión científica con las sugerencias de transformación, facilitando con ello, la comprensión, la explicación y la proyección de intervenciones adecuadas en el ámbito rural.

Este capítulo consta de cinco secciones —estado del arte, marco teórico, marco conceptual, marco contextual y marco legal-normativo— presentando en este capítulo las teorías predominantes, los enfoques más relevantes, las categorías analíticas y los antecedentes científicos que respaldan la investigación. Por este motivo, se examina en el estado del arte los aportes e indagaciones más recientes acerca de la asociatividad campesina y el emprendimiento social a nivel global y nacional, con la finalidad de estudiar los avances de la ciencia en esta temática, dado que, estos saberes evidencian la importancia en las dinámicas de desarrollo territorial.

Al respecto, el estado del arte incluye estudios más recientes, con lo cual, se analizan los criterios de autores que abordan temáticas relacionadas con metodologías para los emprendimientos, específicamente, para asociaciones (Banco Mundial, 2021; Fairtrade International, 2021; Global Agriculture and Food Security Program, 2021; Rodríguez et al., 2022; Fundación ACESCO, s. f; Gerster, Maes, Rembold, & Callenius, 2024; Govil y Neti, 2024; Instituto Nacional de la Economía Social, 2024; Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2024; Silver, López y Rivas, 2024; Wang, Chen y Yu, 2025).

A su vez, el marco teórico incorpora las corrientes más relevantes vinculadas con el capital social (Coleman, 1993; Putnam, 2000), el capital humano (Schultz, 1961; Becker, 1964), la gobernanza participativa (Ostrom, 1990; Denison & Mishra, 1995) y el emprendimiento social rural (Mair & Martí, 2006; Peredo & Chrisman, 2006; Hahid y Alarifi, 2021; Prasad, Kanitkar y Dutta, 2023; OCDE, 2024; Sottini, Zupic y Giudici, 2024; Castillo, Cavazos y Castillo, 2025; OCDE, 2025; Tuitjer y Thompson, 2025). Estos criterios considerados, fortalecen el estudio que

se presenta, dado que, aportan al conocimiento de la búsqueda de una metodología adecuada para el contexto de las asociaciones campesinas de Nariño en Colombia.

Por consiguiente, todos los criterios teóricos tenidos en cuenta en esta investigación se relacionan con las dinámicas y características de los territorios rurales del sur de Colombia, dado que, se estudian las categorías fundamentales que guían el análisis y la construcción metodológica que conducen a un marco conceptual sólido, por ejemplo: Capital social; Gobernanza participativa; Emprendimiento social; y, Emprendimiento en asociaciones campesinas.

Asimismo, el marco contextual sitúa la investigación en el territorio de Nariño, mediante la descripción de sus condiciones organizativas, sociales y productivas; y, el marco legal, define las normas nacionales e internacionales que fomentan y regulan la asociación y el emprendimiento rural en Colombia.

En resumen, este capítulo que se presenta constituye el eje epistemológico que sirve de base para la concepción metodológica que se desea proponer para emprendimientos, asegurándose con ello, la coherencia entre el problema detectado, los objetivos de la investigación, la sugerencia de transformación; y, las conclusiones del estudio.

2.1. Estado del arte (Marco Histórico y Actual)

Dentro del proceso de investigación, el estado del arte es un elemento metodológico fundamental, ya que, posibilita acotar el objeto de estudio para ubicarlo en un contexto específico y temporal, lo cual favorece a la determinación y enriquecimiento de la producción científica al asumirse posiciones teóricas que contribuyen a la temática abordada frente a los avances y vacíos existentes. Esta revisión, que es sistemática y argumentada, no solo resume contribuciones anteriores, sino que, evalúa de manera analítica lo que se ha hecho hasta la actualidad y lo que todavía necesita desarrollarse científicamente para el futuro de la ciencia.

En tal sentido, el estado del arte acerca del emprendimiento social en áreas rurales y asociaciones campesinas posibilita que la investigación doctoral “Metodología para el emprendimiento social en asociaciones campesinas basada en experiencias en Nariño, Colombia”, se ubique dentro de un contexto teórico y empírico correctamente sustentado, con el

propósito de que contribuya a la determinación de los límites del saber y que valide la relevancia-novedad de la propuesta investigativa.

Debe señalarse también, que, esta revisión se realiza a partir de fuentes primarias y secundarias que fueron publicadas por prestigiosos investigadores, dado sus resultados en: tesis doctorales, artículos científicos, marcos conceptuales de uso común en América Latina y otras partes del mundo e informes institucionales. Por ende, en toda la literatura consultada se pueden apreciar métodos de medición del valor social, políticos y territoriales, que en su conjunto muestran la complejidad y diversidad del emprendimiento social en el campo, donde, el examen crítico de estas contribuciones posibilita la identificación de líneas de continuidad y ruptura en comparación con metodologías previas, situándose así el estudio, en la intersección entre la teoría y la práctica.

a. Avances conceptuales y metodológicos sobre emprendimiento social en el medio rural.

Los estudios analizados demuestran que, en contextos rurales, el emprendimiento social se ha transformado en un medio para innovar, consolidar la cohesión de la comunidad y proteger el entorno social. En este sentido, y por medio de un enfoque de casos múltiples en comunidades andinas del Ecuador, autores como Ramírez y Sabando (2021) determinan que, la integración de las dimensiones económica, social y ambiental (triple resultado), da lugar a procesos sostenibles de "Buen Vivir", los cuales robustecen la resiliencia territorial y la cohesión comunitaria. No obstante, al extrapolarse a la realidad colombiana, estos descubrimientos tienen limitaciones debido a las particularidades políticas y socioculturales de las comunidades andinas de Ecuador.

Con respecto a ello, los autores Rodríguez y Castro (2023) hallaron en la regulación de ecoturismo social en Colombia vacíos legales y deficiencias a nivel institucional, mediante entrevistas a actores esenciales —gobierno, ONGs y comunidades— y una investigación documental. Donde demostraron que, la ausencia de coordinación entre sectores y de marcos normativos flexibles representan un obstáculo para el crecimiento de proyectos sociales rurales. Esta perspectiva se considera consistente con los análisis del IICA (2017), que enfatiza lo relevante que es adaptar las políticas públicas a las circunstancias locales para promover la sostenibilidad de las asociaciones.

En cuanto al emprendimiento social, los autores Hahid y Alarifi (2021), realizan una revisión sistemática que sigue las pautas *Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses* (PRISMA), esto con el fin de organizar el área de educación en el emprendimiento social y condensarlo en un marco de progresión basado en procesos. Su principal contribución es la identificación de aspectos diferenciadores en la formación de emprendimiento social y la sugerencia de una estructura que facilita el diseño de intervenciones por fases, ya que, permite la organización de insumos, procesos y resultados de manera coherente.

Desde otra perspectiva, los autores Hahid y Alarifi (2021) abordan el tema a partir de la ejecución de un sistema que se fundamenta en tres elementos: 1) Inputs, que están relacionados con el perfil del participante (sus habilidades, conocimientos y experiencias previas); 2) Proceso, que se enfoca en la metodología pedagógica concreta (resolución de problemas sociales, aprendizaje basado en la experiencia y metodologías activas); y, 3) Output, que hace referencia a las transformaciones esperadas en competencias, mentalidad y rendimiento, que incluye, criterios de evaluación del aprendizaje obtenido.

En igual orden de ideas, los autores Castillo, Cavazos y Castillo (2025) utilizan el mismo método PRISMA, mediante una revisión sistemática con respecto a la orientación emprendedora (EO) dentro de la esfera del emprendimiento social. Su objetivo era esclarecer límites teóricos, combinar descubrimientos dispersos y detectar áreas no investigadas. Los autores utilizaron el marco Theory-Context-Characteristics-Methodology (TCCM) para organizar la evidencia (para ello, examinaron 81 artículos).

En la metodología planteada, los autores mencionados, propusieron tres preguntas guía (qué se sabe, cómo se ha estudiado y hacia dónde debe avanzar la investigación) y mencionaron necesidades de agenda que incluyen: adaptación de enfoques teóricos a la naturaleza híbrida del emprendimiento social, aumento de las evidencias en contextos geográficos poco representados; y, reforzamiento de los diseños cualitativos y longitudinales para observar el progreso de la EO a lo largo del tiempo (Castillo-Villar et al., 2025).

Sin embargo, los autores López y Hernández (2024) decidieron emplear el método Delphi con 25 expertos de América Latina para crear y validar un modelo de creación de valor en empresas

sociales, el cual se sustentaba en cinco bloques: metas, recursos, procesos, socios e impactos. Este modelo proporciona un marco teórico sólido que es de interés y consulta para profundizar en el tema objeto de estudio. Asimismo, Kumar y Yadav (2023) crearon el modelo Redes de Colaboración Dirigidas con Indicadores de Evaluación de Efecto (DCN-IAM), utilizando un método experimental que integró participación y herramientas cuantitativas. Si bien su propuesta demostró ser eficaz para aumentar la claridad al tomar decisiones en grupo, aún queda como reto el adaptarla a contextos rurales con acceso limitado a internet.

En cuanto, al área de la medición del valor social, Miranda (2017) presentó una tesis doctoral que se considera un temprano referente en la creación del concepto de ventaja cooperativa. Este término, hace referencia a la habilidad que tienen las organizaciones de base para producir simultáneamente valor económico y social a través de la confianza mutua, la gobernanza participativa y una distribución justa de los beneficios, considerándose una contribución conceptual valiosa para este estudio.

Con relación a los autores Sottini, Zupic y Giudici (2024) realizaron un análisis bibliométrico, con el fin de aclarar cuándo, cómo y hasta qué punto se interrelacionan la innovación social (IS) y el emprendimiento social (ES), los autores profundizaron en la intersección entre las dos áreas teóricas y fusionaron métodos bibliométricos como: análisis de co-citación, historiografía; y, acoplamiento bibliográfico, con la finalidad de identificar las líneas emergentes, núcleos temáticos y convergencias históricas del campo. Con base a estos resultados, Sottini et al. (2024) sugieren un marco explicativo que confirma el grado de colaboración del emprendimiento social con respecto a: creación, habilitación y expansión de soluciones de innovación social, a pesar de que, el proceso de innovación social puede suceder fuera del ámbito de las empresas sociales.

De igual manera, la OCDE (2024) sostiene que, no todos los territorios rurales están preparados de manera equitativa para implementar innovación social; por esta razón, sugiere un método de diagnóstico que posibilite evaluar la "capacidad y preparación" de un ecosistema rural para iniciar y promover iniciativas de innovación social. El documento, específicamente, propone desarrollar un tablero de indicadores formado por cinco dimensiones de condiciones habilitantes de los ecosistemas de innovación social y se divide en 17 subdimensiones que son particularmente significativas para escenarios rurales, lo cual facilita la conversión de datos cualitativos en cifras medibles. De esta manera, se puede sintetizar, observar y supervisar las

transformaciones a través del tiempo, además, de reconocer los puntos fuertes y débiles del territorio para guiar estrategias y planes de acción.

En otro estudio, la OCDE (2025) con el supuesto de que, la innovación en regiones rurales no depende únicamente de la Investigación y Desarrollo (I+D) o las patentes, sino, también del emprendimiento, la cooperación, las redes y las soluciones adaptadas a cada territorio, ofrece un kit de políticas para fomentar dicha innovación. El documento organiza las recomendaciones en seis pilares que deben ser vistos como un enfoque integral: 1) Superar las brechas de capacidades, infraestructura digital y acceso a servicios; 2) Crear políticas y programas adecuados para innovadores o empresarios rurales; 3) Construir redes y conexiones; 4) Experimentar con soluciones locales; 5) Fomentar la innovación mediante apoyos simplificados y coordinados; y, 6) Medir el desempeño e incrementar el conocimiento a través del mejoramiento del acceso a datos y el seguimiento de resultados en áreas rurales.

Desde la perspectiva de Leyen, et al., (2025), se sugiere un modelo conceptual para describir el funcionamiento y la consolidación de los ecosistemas de emprendimiento social a través de procesos de gobernanza relacional. El modelo determina tres procesos de gobernanza relacional que están interconectados: 1) *Socializing*, que mejora la cooperación y el intercambio a través de la mediación de conexiones; 2) *Strategizing*, que armoniza objetivos y coordina acciones por medio de convenios comunes y normas; y, 3) *Legitimizing*, que aumenta la confianza mediante señales consistentes de avance, transparencia en la comunicación y credibilidad. Los autores, en términos aplicados, proporcionan una guía práctica para los "constructores de ecosistemas" y los creadores de políticas, que incluye: expandir y conectar redes, co-crear metas que estén en línea con dichas redes; e, indicar el avance mediante alianzas fiables y métricas de impacto compartidas.

Referido a los autores Tuitjer y Thompson (2025) sugieren el enfoque "emprendimiento rural como práctica", con el propósito de ir más allá de las interpretaciones estereotipadas de la ruralidad que limitan el emprendimiento en ese contexto a: i) Individuos "heroicos"; e, ii) Listas de restricciones contextuales. A partir de esta base, elaboran un concepto que propone analizar el emprendimiento rural como un fenómeno relacional y procesual, donde sugieren cuatro tipos de relación entre el emprendimiento rural y su contexto: constitutiva, prefigurativa, causativa y facilidad. Estos funcionan como heurísticas para entender la interrelación entre la agencia emprendedora y el territorio.

b. Aportes sobre metodologías para el emprendimiento social en asociatividad campesina

Al respecto, la literatura de Latinoamérica coincide en que las asociaciones campesinas son agentes claves para el desarrollo sostenible del territorio, ya que, conectan capital social, consolidan habilidades colectivas; e, implementan sistemas de gobernanza que median la interacción entre las Comunidades - Estado - Mercados. Esta lectura, respaldada por la tradición de desarrollo territorial rural, enfatiza que, la asociatividad va más allá de un acuerdo económico, dado que, representa una infraestructura social que permite la coordinación, el aprendizaje organizacional y la acción colectiva con vínculos en el territorio (Bebbington, 1999; Schejtman & Berdegúe, 2004).

Desde la percepción descrita, las asociaciones funcionan como nodos que integran activos locales y oportunidades externas, lo que, aumenta su capacidad para negociar y acceder a bienes públicos, servicios técnicos y circuitos de comercialización variados (RIMISP, 2011; Berdegúe, Reardon & Escobar, 2015). Asimismo, los análisis regionales revelan que, en términos operativos, la sostenibilidad asociativa se basa en tres pilares: financiación apropiada, colaboración entre instituciones; y, asistencia técnica contextualizada. Estos pilares, trascienden la lógica de proyectos aislados. Con relación a ello, el IICA (2017) documenta que, estos elementos son cruciales para eludir la dependencia de iniciativas externas a corto plazo y mantener los procesos endógenos de optimización organizativa y productiva.

Del mismo modo, la evidencia descrita se ha mantenido en línea con lo planteado por CEPAL (2019) acerca de la importancia de políticas integradas que unan las capacidades locales con herramientas públicas de respaldo. Cuando no están presentes estos pilares, las brechas de calidad, las debilidades en la gestión y las interrupciones en el suministro de bienes públicos suelen agravarse, lo que, restringe la capacidad de las asociaciones para proyectarse en cadenas de valor y espacios decisionales.

En cuanto a los aportes de la región en torno a la gobernanza de recursos, destacan que, la rendición de cuentas, las normas endógenas y la transparencia documental mejoran el rendimiento colectivo y robustecen la sostenibilidad institucional. Desde el punto de vista de la teoría institucional, estos dispositivos se analizan a través de los arreglos de coproducción y la gobernanza policéntrica. Estos conceptos, permiten entender por qué incentivos alineados,

vigilancia comunitaria y participación efectiva, disminuyen conflictos en acciones colectivas y mejoran la gestión de bienes comunes (Ostrom, 1990, 2011; Fox, 1996).

Relacionado con todo lo descrito, debe plantearse que, cuando hay mecanismos de control social y acuerdos claros, la capacidad de asociarse con agencias sectoriales, gobiernos locales y compradores aumenta, lo que, favorece a la ampliación de oportunidades y estabilización de los flujos de apoyo (Bebbington, 1999; Forero, 2010).

En lo que respecta a la política pública, las experiencias de Brasil y los Andes con relación a las adquisiciones estatales y circuitos breves, han tenido una influencia particular. La evidencia relacionada con Programa de Adquisición de Alimentos (PAA) y Programa Nacional de Alimentación Escolar (PNAE) indican que, las compras públicas a partir de las asociaciones satisfacen estándares de gobernanza interna y calidad, mediante una demanda estable, aumento de los ingresos familiares; y, consolidación del arraigo territorial. Además, robustecen capacidades sanitarias y organizativas necesarias para intervenir en mercados más desafiantes (Grisa y Schneider, 2014, 2015).

Así mismo, la mezcla de mercados campesinos, agroecología y denominaciones de origen, confirman su impacto en la conservación de identidades, ampliación de márgenes operativos para negociar colectivamente; y, en la creación de valor (FAO, 2014; Berdegú et al., 2015).

De la misma manera, la discusión es seguida transversalmente por los aspectos de inclusión social. Por ejemplo, un mayor bienestar agregado, la resiliencia organizativa y la diversificación productiva se relacionan con una participación significativa de mujeres y jóvenes. Esto incluye, ser titulares de activos y poder acceder a formación, así como, a estar presentes en los órganos decisorios (Deere y León, 2001; CEPAL, 2019). Para ello, la alfabetización digital de los jóvenes rurales y la renovación generacional, en particular, se presentan como factores innovadores que son esenciales para mantener procesos asociativos en contextos dinámicos y tecnificados. Por ende, incorporar estas perspectivas aumenta la capacidad de adaptación y la relevancia intergeneracional de los acuerdos asociativos.

Sin embargo, la literatura señala riesgos y límites que matizan el enfoque optimista. Entre ellos, la captura de beneficios por parte de las élites locales, los costos para formalizarse con el fin de entrar a los mercados institucionales, la dependencia de ciclos de financiación y asistencia técnica externa, así como, la diversidad territorial que obstaculiza la estandarización y escalabilidad (Fox, 1996; Bebbington, 1997; Kay, 2001). Conjuntamente, la implementación de dispositivos de gobernanza que incorporen la rotación de roles, la evaluación participativa, la trazabilidad documental, los métodos de rendición de cuentas y el diseño de servicios empresariales que se ajusten al contexto; contribuyen a un fortalecimiento de los esquemas financieros acordes a los horizontes de mediano plazo (IICA, 2017; Sabourin, 2017).

Como puede percibirse en todo lo descrito, los aportes conciben la asociatividad campesina como una arquitectura político-institucional para el desarrollo territorial, basada en normas colectivas, políticas públicas, redes interorganizacionales y capacidades productivas. En consecuencia, una metodología pertinente debe incorporar gobernanza participativa, articulación institucional e innovación social mediante indicadores verificables; e incluir, formación y herramientas para compras públicas y circuitos cortos, integrar enfoques de género y juventudes, definir mecanismos de transparencia, rotación de cargos; y, aseguramiento de calidad. Para validar su solidez y operatividad, se recomienda combinar contenidos que permitan dar rigurosidad a la investigación (método Delphi) con pruebas de usabilidad en campo (Deere y León, 2001; Schejtman y Berdegué, 2004; RIMISP, 2011; Grisay y Schneider, 2015).

Respecto a la literatura, se trata la asociatividad campesina como un ámbito económico, sociocultural y político, dado que, se ha documentado en numerosas investigaciones que las asociaciones desempeñan el papel de espacios para mediar y resistir ante disputas territoriales, tensiones extractivas y controversias por la tierra, en los que se ponen a prueba prácticas relacionadas con la representación, el control social y la edificación de paz (Sabourin, 2017; Ojeda, y Yie, 2020). En este registro, las asociaciones operan como entidades políticas que compiten por significados de desarrollo y estructuran repertorios de incidencia a nivel local y nacional, lo cual, redefine las relaciones de poder y produce marcos normativos internos que fortalecen la legitimidad de la acción conjunta.

De acuerdo con lo planteado por Prasad, Kanitkar y Dutta (2023), las organizaciones de productores (POs/FPOs) son entidades rurales contemporáneas que tienen la capacidad de proporcionar opciones ante sistemas económicos desiguales. Esto se logra al "colectivizar" a pequeños productores para integrarlos en cadenas de producción, mercados y cadenas de valor; así, estas organizaciones se transforman en actores relevantes en el ámbito de la innovación con enfoque social. De este modo, los autores presentaron un cambio histórico-institucional dejando entrever que, las cooperativas que han sido el eje de la política de desarrollo rural desde hace tiempo decayeron a partir de los años 80, mientras que, las POs surgieron como una alternativa más enfocada al mercado y al empresariado, estableciéndose como empresas rurales con mayor conexión a dinámicas competitivas y menor dependencia del gobierno (Prasad et al., 2023).

Además, Prasad et al. (2023) enfatizaron en el valor estratégico de las POs, basado en su capacidad para salvaguardar a los pequeños productores de las consecuencias negativas de la globalización, haciéndose posible que estos participen en mercados competitivos. Esto se logra mediante la oferta de servicios que fortalecen el compromiso de los miembros y aumentan su agencia y empoderamiento (por ejemplo: capacitación, tecnología, crédito y apoyo organizativo). En este sentido, los autores argumentan que, se necesita un marco inclusivo para la incubación, promoción y gestión de estas entidades, uno que supere los límites reducidos de la economía agrícola y dé más importancia a aspectos sociopolíticos (participación, democracia interna, control social de la economía; y, cohesión). Esto es consistente con las perspectivas de economía social y solidaria.

Desde otra visión, los autores Siedlok, Callagher y Van de Vrande (2025) presentan nueva evidencia que ayuda a entender el emprendimiento colectivo en cooperativas. Según ellos, lo que determina la posibilidad de una organización asociativa para mantener simultáneamente los objetivos económicos y sociales no es "cumplirlo todo" de forma uniforme, sino, lograr entrelazar los principios cooperativos con ciertas prácticas organizacionales. De esta manera, se examina la manera en que diferentes configuraciones de principios cooperativos se conectan con la orientación emprendedora (*entrepreneurial orientation*), utilizándose para ello, datos de 68 cooperativas en Nueva Zelanda. Su postura fundamental es que hay diversas configuraciones "exitosas" y que la adhesión a principios no es inflexible, dado que, es cambiante y dependiente de la estrategia competitiva que elige la cooperativa (Siedlok et al., 2025).

En concordancia con todo lo expresado, la metodología planteada en la tesis doctoral incluye mecanismos para gestionar el conocimiento comunitario (como rutinas de aprendizaje colectivo, documentación de acuerdos, circulación de saberes técnicos y comerciales, y toma de decisiones informada) como requisito para mantener el doble objetivo: impacto social local y viabilidad económica del agro empresa asociativa (Siedlok et al., 2025).

En cuanto, a las metodologías realizadas para emprendimiento en asociaciones campesinas, el Banco Mundial (2021) sostiene que, para que las organizaciones productoras (POs) se transformen en entidades económicas sólidas, es necesario un camino metodológico fundamentado en evidencia y dirigido al mercado, con el impulso de los actores. De acuerdo con lo anterior, el documento sugiere una estrategia práctica para respaldar a los POs mediante la creación de Business Development Plans (BDP), que se basa en una plantilla integrada y en "pasos lógicos" que posibilitan concretar propósito, estrategia, gobernanza y operación.

De la misma manera, la guía realizada por el Banco Mundial (2021) recomienda: reunir información contextual y establecer una línea base, crear y validar un diagnóstico de tipo FODA bajo la dirección de la organización, aclarar los objetivos a largo plazo y la misión, determinar el posicionamiento estratégico y las modificaciones necesarias en el modelo de negocio; y, finalizar con metas, plan de implementación y objetivos anuales como indicador clave de rendimiento (KPIs) alineados con estándares (por ejemplo, indicadores públicos estandarizados).

Del mismo modo, la planificación de la empresa se convierte en una necesidad operativa para las organizaciones de pequeños productores en los sistemas de certificación orientados al mercado. Por ejemplo, Fairtrade International, en *el Fairtrade Standard for Coffee*, exige que las entidades productoras exhiban competencias financieras, comerciales, técnicas y administrativas para poder obtener la certificación. Para ello, deben presentar un *business development plan* (plan de desarrollo del negocio) y otros soportes (Fairtrade International, 2021).

Relacionado con ello, el estándar establece concretamente que el *business development plan* debe contener detalles acerca de las habilidades y prioridades de asistencia técnica, los planes laborales, un plan para desarrollar la membresía y proyecciones de producción y ventas. Además, incluye estimaciones de venta y el nombre del comprador, lo cual ayuda a evidenciar el potencial del mercado necesario para la certificación (Fairtrade International, 2021).

A su vez, el Global Agriculture and Food Security Program (GAFSP, 2021) proporciona un precedente metodológico que resulta particularmente beneficioso para estudios que busquen crear guías de intervención en organizaciones rurales, mediante su *Call for Proposals* en la práctica. Asimismo, el documento "*Guidelines and Proposal Template for Producer Organization Submissions*", actúa como una lista de verificación organizada para diseñar proyectos a cargo de organizaciones de productores. En su lógica, el diseño no comienza con la lista de actividades, sino con el reconocimiento de barreras al crecimiento de negocios rurales y pequeños productores.

El mismo documento mencionado, incluye elementos que fortalecen la lógica de intervención colectiva y articulada, pues, requiere una descripción de los vínculos sugeridos con actores privados (bancos comerciales y actores no financieros incluidos) y evidencia de que el enfoque propuesto es capaz de resolver los problemas detectados en colaboración con intervenciones anteriores y conocimientos adquiridos. Conjuntamente, el GAFSP (2021) exige que los proyectos establezcan resultados y su medición se determine en términos de impacto, logros y producto. Esto se formaliza, mediante una Matriz de Monitoreo que incluye una línea base, objetivos finales del proyecto, fuentes e instrumentos para la recolección de datos; y, alineación con indicadores del programa.

Por otra parte, los autores Rodríguez et al., 2022 en su obra “Gestión de la asociatividad rural agroempresarial”, confirman la necesidad de instrumentos de análisis, ideas y herramientas prácticas para los participantes del Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria. Para lo cual, establecen claramente su objetivo: proponer una metodología para la consolidación agroempresarial asociativa rural. Su propuesta se sustenta en el diseño de una guía de acompañamiento para extensionistas y un marco analítico de factores incidentes. Esta dirección metodológica es particularmente relevante para estudios de doctorado que se enfocan en la creación de guías de intervención en organizaciones campesinas, porque conecta teoría, diagnóstico y herramientas operativas.

Los autores mencionados (Rodríguez et al., 2022) estructuran su propuesta en fases y siguen un enfoque de desarrollo de capacidades, que consta de cuatro etapas: 1) Análisis del estado presente; 2) Formulación del plan de acción; 3) Aplicación del plan de acción; y, 4)

Supervisión y evaluación. Así, incorporan una lectura sistémica de la organización rural asociativa mediante el término de Dimensiones Técnica, Estratégica, Social y Administrativa (TESA). Cada dimensión se refiere a capacidades particulares: la técnica, alude a las capacidades para manejar la actividad productiva, la estratégica está relacionada con la producción de ingresos y con su sostenibilidad, la social se vincula con participación, cooperación, confianza y capital social; por último, la administrativa tiene que ver con el funcionamiento efectivo de una organización.

Con relación al modelo de aprendizaje activo y creativo que propone el proyecto COPE, (2023). Este está enfocado, sobre todo, en mejorar las habilidades de los docentes en educación para el emprendimiento, dado que, pone especial atención en la metodología cooperativa como un medio para fomentar la innovación y la economía social y, para ello, pone especial énfasis en: i) Un análisis del estado del arte de metodologías en uso; ii) La recolección de prácticas efectivas aplicadas en el ámbito local por los socios; y, iii) Entrevistas con expertos y formadores.

En tal sentido, para una tesis doctoral con enfoque metodológico, la lógica de COPE (2023), constituye una guía debe basada en evidencias anteriores, prácticas verificadas y conocimiento experto, pues ello, contribuye a dar seguimiento paso a paso a todos los componentes explícitos en la metodología para lograr resultados coherentes con relación al desarrollo de los emprendimientos en las asociaciones campesinas. En este mismo orden de ideas, en el contexto del Proyecto Siembra Empresa, la Fundación ACESCO (s. f.) sistematiza un método de emprendimiento colectivo dirigido a fortalecer las empresas (organizaciones rurales) que lideran proyectos productivos con el objetivo de que la intervención se realice de una manera más lógica y sistemática, dirigiendo el acompañamiento de forma programática y participativa, con la habilidad de satisfacer completamente las necesidades de su desarrollo en el mercado.

Por consiguiente, la propuesta, realizada por Fundación ACESCO (s. f.), desde un punto de vista operativo, emplea un enfoque constructivista y establece el modelo C3 (concientización, conceptualización y contextualización) como fundamento del aprendizaje. Esta metodología, describe una ruta organizada en seis fases: I) Establecer el procedimiento; II) Diagnóstico participativo; III) Planificación organizacional; IV) Capacitación y acción; V) Seguimiento; y, VI) Empalme generacional, sustentadas en herramientas e instrumentos específicos como: matriz de entrada/salida, creación de un comité de fortalecimiento, acuerdo de corresponsabilidad; y,

manual de funciones. Otros instrumentos empleados han sido el DOFA, mapa de actores, entre otros.

Por otra parte, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR, 2024) propone, por medio del documento técnico/guía operativa vinculado al proyecto "Campo Emprende Nacional", una medida enfocada en reforzar las capacidades productivas y organizacionales de la población rural. Esta iniciativa, organiza la acción pública en elementos misionales que conectan lo comercial, lo productivo y lo social-organizativo. Para ello, trabaja con tres elementos esenciales: a) Producción sostenible (con la formación de capital social a nivel comunitario y el cambio climático); b) Desarrollo y robustecimiento de saberes en servicios complementarios, comerciales y financieros; y, c) Administración del conocimiento y la puesta en funcionamiento del proyecto, con el objetivo de progresar hacia iniciativas rurales con un carácter más sostenible y con mejores oportunidades de permanencia.

Otra visión similar es la de los autores Silver, López y Rivas (2024), quienes describen la metodología del programa "Laboratorios móviles", una iniciativa que fue creada por el Laboratorio de Intervención y Formación en Economía Social (LIFES) del ITESO junto con la Secretaría de Cultura de Jalisco, con la finalidad de asistir e impulsar proyectos de emprendimiento colectivo en varias regiones. La propuesta es concebida como un proceso de formación y acompañamiento que busca profesionalizar grupos, estimular redes de apoyo e impacto, y permitir la creación de modelos empresariales con una perspectiva sustentable y social.

Por ello, los autores mencionados (Silver et al., 2024) plantean la metodología en tres dimensiones conectadas: dimensión social (que incluye la identidad, la vinculación-cohesión interna; y, la relación/efecto del grupo en su entorno); la empresarial (se enfoca en la estrategia de negocios del grupo); y, la humana (integra lo social con lo empresarial para mantener un ambiente favorable al desarrollo colectivo). Con lo cual, a pesar de que el campo empírico se encuentra en la cultura/arte y las industrias creativas, el diseño es transferible a los grupos de agricultores, ya que, proporciona un esquema replicable de asistencia por dimensiones, con herramientas para diagnosticar, formar in situ, asesorar y evidenciar componentes esenciales, para establecer una guía metodológica territorial en prácticas colectivas concretas y en habilidades organizativas sostenibles.

A su vez, el Instituto Nacional de la Economía Social (INAES, 2024) presenta su Guía IDEACOOOP 2024, como un laboratorio o espacio de innovación que busca promover proyectos desde la economía social, combinando principios conceptuales con una metodología para elaborar iniciativas colectivas. El documento, en su estructura básica, presenta una introducción a la innovación y a la economía social, define lo que es un IDEACOOOP, explica su objetivo y organiza el acompañamiento a través de etapas (enfoque por fases) para guiar el camino desde la idea hasta la implementación de iniciativas.

En cuanto a rutas metodológicas para fortalecer organizaciones de productores, los autores Govil y Neti (2024) afirman que, las empresas de productores agrícolas (FPCs) no pueden crecer con una única perspectiva, debido a que, sus caminos empresariales tienen una heterogeneidad estructural. Los autores sugieren, un marco clasificatorio basado en pruebas obtenidas de entrevistas y estudios de campo realizados a diversos actores del ecosistema (juntas, gerencias, entidades promotoras y financiadores). Este concepto, categoriza las FPCs en tres tipos según su estado final (no por la fase actual): a) Orientadas a la producción (comercio al por mayor con escasa agregación de valor); b) Orientadas al proceso (procesos como los requisitos de cadena, almacenamiento, cumplimiento y certificaciones); y, c) Orientadas al mercado/producto diferenciado (desarrollo de productos únicos, estrategias comerciales, marca propia y nichos).

Simultáneamente, lo estudiado por Gerster, Maes, Rembold y Callenius (2024) definen los “*Agricultural Extension and Advisory Services*” (EAS), como un conjunto de instituciones y acciones que facilitan a los agricultores y otros participantes del sistema agroalimentario el acceso a la información, saberes, habilidades y tecnologías, para afrontar desafíos como el cambio climático, optimización de las condiciones de vida; y, la ayuda a la seguridad alimentaria.

Asimismo, según los autores mencionados, las EAS argumentan que este marco es especialmente útil para una guía metodológica territorial, ya que, posibilita el diagnóstico de habilidades innovadoras, la planificación de inversiones y la organización de intervenciones con más posibilidades de fomentar un crecimiento equitativo y una innovación responsable; puesto que, no se restringen a la transferencia de tecnología; su propósito es cultivar capacidades técnicas, organizativas y de gestión, así como, intensificar el contacto entre: productores, mercados, investigación; y, educación. También, abarcan tareas blandas, como: empoderamiento, comunicación y facilitación, a través de actividades que consideran: capacitación, soporte de

mercadeo y establecimiento de alianzas con diferentes proveedores de servicios (Gerster et al., 2024).

Asimismo, los estudios de Wang, Chen y Yu (2025) examinan el emprendimiento rural colectivo como un sistema híbrido que combina aspectos sociales, técnicos y económicos. Para ello, utilizan el concepto de sistemas complejos adaptativos (CAS) "detectores–reglas IF/THEN–efectores". Una contribución fundamental del modelo es que, el tránsito hacia el crecimiento endógeno se inicia mediante un flujo de conocimiento: " derrame de conocimiento – aprendizaje organizacional – absorción de conocimiento ", que, en términos de asociaciones rurales campesinas son: diagnóstico y la detección territorial, el co-diseño de normas de decisión y gobernanza, la experimentación o prototipado enfocado en adaptar tecnología-mercado y en la reconfiguración de recursos; y, el seguimiento fundamentado en aprendizaje organizacional y apropiación del conocimiento.

En síntesis, como se puede percibir en el estado del arte planteado, las metodologías consultadas convergen y son apropiadas para el emprendimiento rural grupal en asociaciones de productores, dado que, hacen hincapié en rutas por fases (diagnóstico–planeación–implementación–seguimiento) con instrumentos estandarizados que convierten la acción colectiva en decisiones empresariales verificables y viables. En ellas se destacan la necesidad de partir de una línea base y un diagnóstico (FODA), formular un plan de desarrollo del negocio y monitorear avances mediante metas e indicadores (GAFSP, 2021; World Bank, 2021).

Además debe apuntarse, que los esquemas de certificación refuerzan la planeación, pues, constituye un requisito operativo de gobernanza y acceso a mercados, al exigir un *business development plan* con contenidos mínimos (asistencia técnica priorizada, planes de trabajo, desarrollo de membresía y estimaciones de producción/ventas) (Fairtrade International, 2021), lo que, implica una guía metodológica para asociaciones campesinas que debe producir evidencias formales y trazables en la práctica del emprendimiento en asociaciones campesinas.

De forma complementaria, los enfoques de fortalecimiento asociativo más transferibles enfatizan el desarrollo de capacidades y la lectura sistémica de la organización (p. ej., dimensiones técnica, estratégica, social y administrativa), mediante herramientas operativas para el acompañamiento (Rodríguez Espinosa et al., 2022), mientras que, los modelos institucionales y

programas de acompañamiento por dimensiones y por etapas, validan la importancia de metodologías participativas y formativas sustentadas en prácticas y saber experto (COPE Project, 2023; INAES, 2024; Fundación ACESCO, s. f ; y, Silver et al., 2024).

Finalmente, las evidencias teóricas consultadas afirman que no existe una receta única y que el acompañamiento debe ser diferenciado según la orientación y madurez organizacional (producción, procesos/certificaciones o mercado/producto diferenciado), y concebida como un proceso adaptativo que transite de intervención externa a crecimiento endógeno a través del aprendizaje organizacional y la absorción de conocimiento, justificándose que, la metodología doctoral integre formación, facilitación, articulación multi-actor y evaluación continua en función de brechas y oportunidades territoriales en Nariño (Gerster Bentaya et al., 2024; Govil y Neti, 2024; MADR, 2024; Wang et al., 2025).

2.2. Marco Teórico

En el ámbito académico, se define al emprendimiento social como una práctica que junta la generación de valor económico con un objetivo público que busca atender necesidades colectivas. Su lógica no se basa en maximizar las ganancias, sino, en aumentar el bienestar y las habilidades de las comunidades con las que trabaja (Dees, 1998; Mair & Martí, 2006). Cuando se aplica esta perspectiva en entornos rurales, surgen aspectos importantes como: sujeción al terreno y a la tierra, falta relativa de recursos financieros y tecnológicos; y, papel central del capital social, como condición para que se ejecute una acción colectiva. Por ello, la ruralidad establece un marco de limitaciones y oportunidades que requiere entender el emprendimiento social como un fenómeno asociado a las redes de confianza que mantienen la cooperación diaria, los arreglos comunitarios y las trayectorias históricas a nivel local.

Desde la perspectiva planteada, la idea de una empresa comunitaria ha sido particularmente fructífera para entender cómo las comunidades rurales funcionan simultáneamente como sujeto y objeto del emprendimiento, integrándose en una única estructura organizativa los recursos naturales, el capital social y las racionalidades económicas. Dado que, es allí donde las normas de reciprocidad y la cultura local son fuertes.

En tal sentido, los autores Peredo y Chrisman (2006) consideran que, la comunidad puede actuar como un agente económico sin perder su naturaleza colectiva, convirtiendo vínculos, prácticas y saberes en proyectos productivos con significado social para regiones como Nariño, donde la colaboración entre campesinos constituye un medio social y necesario para integrarse, representarse y acceder a los mercados, así como, para proteger el medio ambiente y reproducir la cultura social, siendo fundamental para ello, que, el empresario individual se traslade a la comunidad organizada.

Partiéndose del criterio anterior, se concuerda con Mair y Martí (2006) cuando exponen que, el cambio generado por el emprendimiento social no se restringe únicamente a la creación de nuevos bienes o servicios, ya que, es fundamentalmente visible en la formación de relaciones, acuerdos institucionales y formas de coordinación que permiten nuevas habilidades para abordar problemas públicos.

Por consiguiente, la visión de la innovación social enfatiza en el cambio y en la transformación factible, pues, innovar es reorganizar las relaciones, las prioridades y las reglas, abriendo caminos de colaboración y aprendizaje que reestructuran la vida en comunidad (Moulaert et al., 2013). Por lo que, como refiere Chambers (1994), no se puede concebir una metodología para reforzar las asociaciones campesinas como un manual técnico, sino, como un instrumento de innovación social que estructura procesos de diagnóstico participativo, liderazgo compartido, evaluación comunitaria y mejora constante; así, las organizaciones la incorporan y la ajustan a su propio territorio.

Asimismo, en el contexto académico, se ha conceptualizado de manera extensa al emprendimiento social como una práctica que combina la creación de valor económico con un objetivo público enfocado en satisfacer las necesidades colectivas. En este caso, la lógica no está encaminada en maximizar los beneficios, sino, en mejorar el bienestar y las capacidades de las comunidades con las que trabaja (Dees, 1998; Mair y Martí, 2006). O sea, cuando esta perspectiva se aplica al campo, aparecen otros criterios importantes que consideran: dependencia del terreno y de la tierra; y, relativa falta de recursos en términos tecnológicos y financieros. Esto

incluye, el análisis de que el capital social es fundamental para poder actuar en conjunto (Bebbington, 1999; Woolcock y Narayan, 2000).

Consecuentemente en contextos rurales, el emprendimiento social debe considerarse un fenómeno que no se puede separar de las relaciones comunitarias de la historia local y de las redes de confianza. De la misma manera, la idea de una empresa cimentada en la comunidad (comunidad organizada), mediante sujeto y objeto del emprendimiento, ha probado ser particularmente útil para entender que las colectividades rurales funcionan como agentes económicos y portadoras de procesos sociales. En este sentido, Peredo y Chrisman (2006) demuestran con sus aportes que, cuando la cultura local y las normas de reciprocidad se mantienen vigentes, la comunidad tiene la posibilidad de asumir un rol económico sin perder su esencia colectiva; así, los conocimientos, prácticas; y, relaciones sociales, se transforman en iniciativas productivas con un propósito social.

Por ello, el empresario individual se mueve hacia la modalidad de colectivo organizado, lo que, es crucial para áreas con alta ruralidad y asociación de campesinos, como los que distinguen al departamento de Nariño. En este lugar, la organización asociativa de los campesinos sirve como un medio para integrarse, representarse y tener acceso a los mercados; constituyéndose en un medio para proteger el ambiente y reproducir lo sociocultural.

Desde el punto de vista abordado, la transformación que fomenta el emprendimiento social rural, no solo son nuevos productos; pues, la mirada y el sentido de la innovación social destaca precisamente en cambios y transformaciones. Con lo cual, innovar no es únicamente crear algo nuevo, es también: transformar prioridades, establecer vínculos y normas que deben cumplirse; y, abrir vías para colaborar y aprender a la reorganización de la vida colectiva (Moulaert y Van Dyck, 2013). Relacionado a ello, las investigaciones dan a entender que el emprendimiento social rural tiene el potencial de ser un medio para la revitalización territorial, en particular, cuando las modalidades de empresa social adoptan abiertamente su enfoque participativo, comunitario y adecuado a situaciones de aislamiento o vulnerabilidad (Waligóra, 2019; Evans, 2021).

Respecto a lo desarrollado hasta el momento, el emprendimiento social rural adquiere un sentido particular cuando se analiza la situación de las asociaciones campesinas en Nariño, pues, estas se caracterizan por tener sistemas de producción agrícola familiar en áreas con escasos insumos y una gran variedad territorial. Por esto, se puede notar en la literatura consultada y mencionada en los párrafos anteriores que, las asociaciones que integran elementos de misión social, participación en la asociación, limitaciones en la distribución de beneficios y reinversión en la comunidad (rasgos distintivos del enfoque *European Research Network (EMES)*), tienen más oportunidades de adquirir habilidades dinámicas para enfrentar los desafíos vinculados a la inclusión, el mercado y la sostenibilidad (Defourny y Nyssens, 2012).

Por ende, en Nariño, poner en práctica estos principios implica impulsar sistemas de gobernanza interna que incentiven la transparencia, la rendición de cuentas y la corresponsabilidad entre los miembros. Además, desde la experiencia práctica del emprendimiento social en áreas rurales se reconocen factores condicionantes importantes, por ejemplo: innovación restringida por la escasez de acceso a financiamiento, fragilidad de los servicios de apoyo, esparcimiento geográfico; y, tamaño reducido de producción (Muryanti, 2020). También, supone establecer redes de ayuda que movilicen capital social, vínculos de confianza y colaboraciones entre instituciones.

Todo lo descrito, conduce a coincidir con los criterios de Moulaert et al., (2013), para el contexto de Nariño, cuando corroboran en su estudio que, crear estrategias de consolidación asociativa es necesario para la incorporación de productos y tecnologías, sustentándose en los procesos de aprendizaje colectivo a través del análisis de las condiciones locales y la estimulación de liderazgos rotativos, comités funcionales y evaluaciones participativas. Por consiguiente, al vincularse el emprendimiento social con una perspectiva asociativa y rural, se contribuye con el establecimiento de un camino sólido para reforzar las instituciones, añadir valor a la producción de los campesinos, fortalecer la cohesión social que mejora la capacidad de recuperación; y, lograr autonomía territorial y bienestar común (Schejtman y Berdegúé, 2004; Peredo y Chrisman, 2006).

Asimismo, debe destacarse que, la calidad de la gobernanza interna determina la sostenibilidad de dicha reconfiguración. Al respecto, Ostrom (1990) confirmó con su teoría de la acción colectiva que las comunidades tienen la capacidad de autogobernarse si definen principios de diseño institucional en consonancia con su realidad, lo cual incluye: límites precisos, reglas acordes a las circunstancias locales, participación de los integrantes en el proceso legislativo, mecanismos para monitorear y sancionar gradualmente, procedimientos para resolver conflictos; y, anidamiento de acuerdos a diferentes niveles. Estos principios, proporcionan estándares que fortalecen y evalúan las estructuras de las asociaciones en función de: qué reglas se implementan, cómo se toman decisiones, quién supervisa, cómo se presentan informes y cómo se conectan plataformas locales con otras de nivel superior (Ostrom, 1990; Ostrom y Cox, 2013).

O sea que, desde la percepción de la gobernanza, esta se refiere a la coordinación, la rendición de cuentas y la toma de decisiones entre varios actores, ya sean, formales o informales, dado que, constituye un componente analítico y práctico para entender el emprendimiento social rural y asociativo (Rhodes, 1996; UNDP, 1997).

De acuerdo con la visión de la gobernanza colaborativa expuesta, las decisiones efectivas surgen en contextos complejos y con recursos escasos cuando los actores comunitarios, las organizaciones de la sociedad civil y las agencias públicas, participan en foros deliberativos que son consensuales y que cuentan con reglas bien definidas sobre transparencia, inclusión y seguimiento (Ansell y Gash, 2008; Emerson y Nabatchi, 2015). Esta perspectiva, ha demostrado su utilidad en la administración de recursos y en las políticas públicas, y es especialmente relevante para organizaciones campesinas que deben conciliar objetivos productivos, misiones sociales y limitaciones territoriales. Esto se debe, a que se alinean incentivos, se genera confianza y se establecen mecanismos verificables de corresponsabilidad.

Al respecto, se concuerda con Ostrom, (1990) al referir que, en áreas rurales la gobernanza asociativa interactúa con el legado de administración de bienes comunes, por ejemplo: instituciones locales que pueden establecer reglas para la membresía, uso de sistemas de vigilancia, aplicación de sanciones escalonadas; y, espacios cercanos para solucionar conflictos, todo ello, adaptado al ecosistema y a la historia social del lugar.

Asimismo, esta estructura institucional (Gobernanza asociativa)—en lugar de ser rígida— es más eficaz cuando es policéntrica, lo que, significa que reparte autoridad y acuerdos de coordinación entre varios centros de decisión que se adecuan entre sí bajo normas comunes; esta disposición, mejora la resiliencia, disminuye los costos de transacción y promueve el aprendizaje colectivo (Ostrom, 2009, 2010). Con relación a este criterio, el emprendimiento social rural implica que la asociación no puede ser dirigida solamente desde un directorio central, sino, a través de nodos (comités de calidad, comercialización, finanzas y extensión) con mandatos definidos, rendición de cuentas y habilidad para coordinarse con instituciones del mercado, técnicas y municipales.

Igualmente, la perspectiva EMES de Europa sobre la empresa social proporciona criterios de gobernanza que son especialmente beneficiosos, esto incluye: transparencia informativa, participación de diversos actores interesados en la toma de decisiones, límites a la distribución del excedente; y, objetivo social explícito (Defourny y Nyssens, 2012).

A la par, en las organizaciones de base campesina, estos principios se traducen en asambleas que permiten a los productores expresar su voz, normas sobre la distribución y reinversión en bienes comunes (infraestructura, certificaciones o asistencia técnica) y controles internos acordes con las verdaderas competencias de gestión. La evidencia demuestra que, las gobernanzas participativas sin renunciar a la viabilidad económica protegen la misión social ante presiones de mercado a corto plazo y refuerzan la legitimidad (Pestoff, 2014). Por tanto, una gobernanza concebida desde la misión no es simplemente un reglamento decorativo, pues, se trata de un procedimiento para armonizar decisiones, reducir los riesgos de agencia; y, mantener el objetivo común a lo largo del tiempo.

Relacionado con lo anterior, la literatura referente a cooperativas y entidades productivas brinda enseñanzas detalladas acerca de costos de propiedad, estructuras del directorio y derechos de control en el campo particular de la economía asociativa agropecuaria. Por ende, las configuraciones de gobierno en cooperativas agrícolas, se preocupa por saber: quién decide, qué información se utiliza; y, cuáles son las salvaguardas, dado que, estas consideraciones tienen un

impacto en la eficiencia, la inversión y la habilidad para manejar a los miembros heterogéneos (Chaddad e Iliopoulos, 2013).

Así mismo, los datos comparativos sobre la acción colectiva para acceder a mercados corroboran que la gobernanza es importante para superar desequilibrios informativos, lograr estándares de calidad y negociar precios más favorables. Por ello, las entidades con normativas específicas sobre adhesión, contribuciones, reparto de excedentes; y, control de calidad, tienden a disminuir los costos transaccionales y a mejorar su poder de negociación (Hellin et al., 2009; Markelova et al., 2009). En términos prácticos, las colaboraciones con comités funcionales sólidos, regulaciones operativas implementadas y sistemas de medición del desempeño sencillos permiten establecer conexiones comerciales más sólidas y escalables.

Al mismo tiempo, la gobernanza colaborativa brinda un marco dinámico que permite estructurar procesos: condiciones iniciales (historial de cooperación o conflicto y distribución de recursos), liderazgo facilitador, reglas para diseñar el proceso (transparencia, claridad en los mandatos y agenda compartida); y, ciclos de interacción que desarrollan confianza y consensos comunes (Ansell y Gash, 2008; Nabatchi y Balogh, 2012). Estos elementos posibilitan que, en el emprendimiento social rural, se transite de relaciones de tipo asistencialista o clientelar a convenios cooperativos con medidas de valor económico y social.

Por consiguiente, para las asociaciones campesinas esto significa acordar teorías de cambio que sean verificables (qué transformación social se persigue, con qué productos; y, resultados intermedios), con la finalidad de combinarlas con herramientas de monitoreo participativo—tableros sencillos sobre la producción, la calidad y los excedentes reinvertidos—que nutran las decisiones en asamblea (Taplin y Clark, 2012; Rogers, 2014; UNDP, 2021).

Así también, el concepto de —empresa basada en la comunidad— toma relevancia y destaca que esta tiene la capacidad de actuar de manera simultánea como una compañía y como una emprendedora, integrando capital social y natural con lógicas económicas (Peredo & Chrisman, 2006). En este sentido, se comprende la gobernanza como un arreglo que preserva el carácter colectivo (identidad territorial, costumbres y usos, reciprocidad) y, al mismo tiempo,

asegura la disciplina organizativa para competir en los mercados, por ello incluye: elección de miembros basado en criterios de compromiso y productividad, rotación de liderazgos, distinción fundamental entre roles políticos y gerenciales; y, mecanismos para solucionar disputas que eviten que las élites locales asuman el control de la asociación.

De igual manera, las alianzas entre municipios, asociaciones y compradores se ven favorecidas por la gobernanza policéntrica; los criterios EMES confirman que, contribuyen a proteger la misión social ante las fluctuaciones de precios; y, el diseño de directorios y comités con funciones específicas, control interno proporcional y reportes breves, se basan en las enseñanzas del cooperativismo agrícola (Cook, 1995; Chaddad y Cook, 2004; Ostrom, 2010; Defourny y Nyssens, 2012).

En cuanto a las investigaciones realizadas acerca de las entidades productoras, se revela que, si la gobernanza establece obligaciones y derechos, determina reglas de calidad y de caja/portafolio; y, permite pactos comerciales por etapas. Con lo cual, puede existir una mejora en el ingreso y la estabilidad del mercado, así como, un progreso en el aprendizaje organizativo y el capital social (Hellin et al., 2009; Markelova et al., 2009). En términos prácticos para una guía metodológica, esto significa: reglas definidas para ser miembro y salir de la membresía, portafolio con estándares de riesgo y valor social, comités de mercado y calidad con objetivos trimestrales, métricas de valor social (compras a pequeños negocios, empleo local, reinversión en la comunidad) que puedan auditarse en asamblea; y, protocolos sencillos de transparencia (publicar balances y decisiones claves).

Desde otra óptica, la gobernanza en el emprendimiento social rural y asociativo debe ser entendida como una habilidad dinámica, donde se pueda percibir que: la organización modifica sus procedimientos, roles y normas conforme va aprendiendo, cambia su base de recursos; y, los mercados se reconfiguran. Esto significa que, los arreglos que incluyen a los miembros de manera sustantiva establecen límites en la distribución de excedentes, tienen control distribuido y coordinación policéntrica, con lo cual, tienden a mantener mejor la misión, la legitimidad y el rendimiento económico con el tiempo, según lo documentado por Ostrom (2010), Defourny y Nyssens (2012); y, Pestoff (2014).

De igual forma, el capital social al integrarse como un componente estructurante de la dinámica organizacional (asociaciones campesinas desde el emprendimiento), se nutre de diversos enfoques clásicos cuando señalan que, ante escenarios inciertos, las normas comunes, la confianza y las redes contribuyen a mejorar la cooperación y la coordinación, al tiempo que reducen los costos de transacción (Coleman, 1988; Nahapiet y Ghoshal, 1998; Putnam, 2000). Asimismo, desde un estudio empírico en Colombia, se confirma que la calidad y densidad de las relaciones pueden igualar o sobrepasar el retorno económico del capital humano o físico, ya que, permiten intercambios de información, ayuda mutua y trabajo conjunto en empresas rurales (Suárez y Lundy, 2003).

A lo anterior se agrega el criterio acerca del capital humano, cuando deja entrever que — la formación, las habilidades y la experiencia adquirida— aporta con los fundamentos técnicos y de gestión necesarios para transformar dicha colaboración en un rendimiento productivo y organizativo (Becker, 1964). Cuando el capital social y humano se unen en asociaciones, se logra una capacidad más alta para planificar, implementar y sostener proyectos que tengan valor social y viabilidad económica en el tiempo.

Es así como, en investigaciones recientes en Colombia se ha verificado esta relación entre reglas, capitales y rendimiento, en contextos de postconflicto con organizaciones de productores. Al respecto, se coincide con Navarrete, Birkenberg y Birner (2020) al demostrar que, la existencia de normas formales claras, procesos democráticos para tomar decisiones, mecanismos de responsabilidad y profesionalización del liderazgo, se relacionan con una mayor cooperación a largo plazo y con niveles más altos de cohesión interna. De esta manera, estos resultados se comunican directamente con los principios de Ostrom (1990) y proporcionan una guía práctica que permite: establecer reglas claras, invertir en habilidades de gestión, implementar un sistema de monitoreo, crear espacios para deliberar que validen las decisiones; y, conexión de la organización con el territorio.

Por ende, puede considerarse que el capital humano y el capital social son los dos ejes analíticos que sostienen al emprendimiento social rural y asociativo, pues, ambos se potencian

entre sí. Con relación al capital humano, hace referencia a las capacidades, habilidades y saberes que los individuos obtienen a través de la educación, la salud y el aprendizaje en el trabajo. Estas inversiones incrementan la productividad, los ingresos y, en contextos de colaboración, mejoran la calidad de las decisiones colectivas (Schultz, 1961; Becker, 1964/1993).

Debe destacarse en este momento del estudio que, según la tradición económica, estas inversiones abarcan educación formal, formación técnica, capacitación constante y aprendizajes contextualizados —como prácticas de beneficio de café, inocuidad en miel o contabilidad asociativa— que influyen en la eficiencia técnica y en la implementación de los estándares de calidad requeridos por el mercado (Schultz, 1961; Becker, 1964/1993).

Por otra parte, el capital social se refiere a los recursos relacionales provenientes de las normas de confianza y reciprocidad, así como, de las redes que permiten la acción colectiva (Coleman, 1988; Putnam, 1995, 2000). Así, estos activos relacionales permiten que los acuerdos de cooperación se mantengan a lo largo del tiempo, disminuyendo con ello, el riesgo de oportunismo y los costos de transacción; estas son circunstancias esenciales, cuando los recursos tecnológicos y financieros son limitados y el aprendizaje se desarrolla en redes territoriales (Woolcock y Narayan, 2000).

Desde otra perspectiva del estudio, la sociología de redes contribuye a comprender los mecanismos, por ejemplo, los vínculos sólidos mantienen la unión y el cuidado mutuo, mientras que, los vínculos débiles conectan a la asociación con información nueva, aliados externos y clientes, lo que, produce posibilidades de innovación y acceso a mercados (Granovetter, 1973). Por tanto, si estas inversiones se estructuran desde la asociación, el retorno no es solamente personal, ya que, aumenta la capacidad del grupo y, con ella, la habilidad para coordinar, con el propósito de planificar y honrar los compromisos sociales y comerciales propios de las iniciativas con misión pública (Schultz, 1961; Becker, 1964/1993).

Desde otra concepción filosófica, la intermediación entre "agujeros estructurales" —conexiones que unen partes desconectadas del sistema— hace crecer el valor estratégico de la alianza como enlace entre instituciones públicas, compradores y productores (Burt, 2000/2001).

Y, desde la perspectiva de la geografía del desarrollo, esta complementariedad se fortalece por medios de vida rurales sostenibles (fusionan carteras de activos —naturales, sociales, físicos, financieros y humanos—) que posibilitan a las familias y a las organizaciones afrontar *shocks*, innovar y avanzar hacia niveles más altos de bienestar (Bebbington, 1999).

Por ello, en organizaciones de economía campesina, el capital humano contribuye con habilidades para la gestión, lectura del mercado, y análisis de estándares técnicos; por su parte, el capital social ofrece normas de coordinación, confianza en las operaciones y conexiones de respaldo que hacen viables los acuerdos interpersonales cuando no se cuentan con garantías materiales adecuadas. Con lo cual, si el tejido de relaciones permite difundir lo aprendido, supervisar su uso y aspirar a objetivos comunes, la decisión de invertir en capacitación, mentoría o certificaciones tiene efectos multiplicadores (Bebbington, 1999; Woolcock y Narayan, 2000).

Consiguientemente, la evidencia empírica en países con ingresos bajos y medios, indica que, después de controlar otros factores, el capital social explica las diferencias de desempeño productivo e ingreso en entornos rurales, con lo cual, las comunidades y los hogares con una mayor densidad asociativa, participación y confianza, obtienen mejores resultados a nivel económico y organizativo (Narayan y Pritchett, 1999). En la escala meso, las prácticas de aprendizaje colectivo y las plataformas para servicios compartidos (como: transporte, asistencia técnica; y, acopio) aumentan la captura de valor económico del emprendimiento mediante las asociaciones campesinas.

En tal sentido, las organizaciones de productores que tienen reglas claras pueden controlar la calidad y distribuir excedentes de forma correcta, lo que, hacen más fuerte su capacidad para negociar y acceder a los mercados (Hellin et al., 2009). Estos criterios concuerdan con la idea de que el capital social efectivo no se limita a ser cohesión interna, sino que, supone la apertura hacia redes externas, las cuales proporcionan oportunidades variadas y disminuyen la vulnerabilidad (Narayan y Pritchett, 1999; Hellin y otros, 2009).

Respecto a lo planteado puede decirse que, la interrelación entre el capital social y el capital humano funciona como una garantía contra las trampas de pobreza. Dado que, en áreas

donde los recursos financieros y físicos son escasos, los niveles básicos de organización colectiva y capacidades permiten la transición a tecnologías más productivas y a acuerdos comerciales más rigurosos; sin estas bases, las asociaciones se ven estancadas en equilibrios de bajo nivel de inversión y baja escala (Carter y Barrett, 2006).

De igual forma, la mejora simultánea de la productividad y la fiabilidad en términos asociativos, constituyen requisitos para contratos estables y para la reinversión social de excedentes. Esto, según Carter y Barrett (2026) se logra mediante inversiones en gobernanza relacional (monitoreo, resolución de conflictos, reglas) y en formación aplicada (gestión contable, calidad, trazabilidad). Con lo cual, desde la visión latinoamericana que perfectamente es aplicable a las asociaciones campesinas de Nariño, la construcción deliberada de capital humano y social puede organizarse como un ciclo de innovación social, de forma tal que considere: diagnóstico participativo de activos y brechas, formación situada y entre pares, acuerdos de calidad y de reparto; y, mecanismos sencillos de rendición de cuentas y aprendizaje (Defourny y Nyssens, 2012; Moulaert y Van Dyck, 2013).

Referido a lo expuesto, la experiencia comparada de empresas sociales sugiere que, limitar la distribución de excedentes y priorizar la reinversión en bienes colectivos — infraestructura comunitaria, certificaciones, plataformas logísticas— alinea incentivos y protege la misión social frente a presiones de corto plazo (Putnam, 2000; Defourny y Nyssens, 2012).

En paralelo, una arquitectura de redes que combine lazos fuertes locales con lazos débiles hacia compradores, universidades y agencias públicas, acelera la difusión del conocimiento y el acceso a oportunidades de mercado (Granovetter, 1973; Putnam, 2000; Defourny y Nyssens, 2012; Moulaert y Van Dyck, 2013). Consecuentemente, una lectura sociológica integral confirma que el capital humano y el social no son neutros, dado que, se acumulan en trayectorias históricas, se reproducen mediante prácticas de reconocimiento y requieren tiempo y sostén institucional (Bourdieu, 1986).

Por ejemplo, en asociaciones rurales, lo planteado implica cuidar la equidad interna en el acceso a la formación y reconocer saberes tradicionales como parte del acervo de competencias,

con la finalidad de asegurar que las reglas de participación eviten la captura por élites locales. Por ello, cuando el diseño organizativo incorpora estas precauciones, la inversión en capacidades individuales se transforma en capacidad colectiva y la confianza se convierte en una infraestructura productiva que sostiene el emprendimiento social asociativo en el largo plazo (Bourdieu, 1986; Coleman, 1988; Woolcock y Narayan, 2000).

Con relación a ello, para explicar por qué algunas asociaciones prosperan y otras no, es útil introducir conceptos de gestión estratégica que conectan recursos, aprendizaje y adaptación. Por ejemplo, el enfoque basado en recursos sostiene que la ventaja sostenible emerge de activos valiosos, raros, inimitables e insustituibles — que son los llamados recursos VRIN— y, sobre todo, de la capacidad de combinarlos de manera singular (Penrose, 1959; Barney, 1991; Collis y Montgomery, 1995). Asimismo, en asociaciones campesinas, esos activos incluyen saber agroecológico local, reputación territorial, redes de confianza, marcas colectivas o variedades nativas; donde su mapeo, fortalecimiento (vía capacitación, certificaciones, infraestructura compartida) y protección (mediante acuerdos internos transparentes), dota a la organización de un perfil difícilmente replicable por actores externos.

Sin embargo, en contextos volátiles —como cambios en los precios agrícolas, fluctuaciones climáticas y ajustes de políticas públicas— no es suficiente tener recursos, pues, se necesitan habilidades dinámicas para identificar oportunidades-riesgos, movilizar recursos; y, ajustar rutinas a tiempo (Pisano y Shuen, 1997). Por lo tanto, en la práctica rural, esa tríada —sentir, aprovechar y transformar— se convierte en la supervisión del entorno (mercados, clima, regulaciones), pilotos de innovación productiva y modificaciones organizativas basadas en pruebas. Esto implica, equipos que aprenden a partir de sus acciones y registran su progreso para mejorar el proceso de toma de decisiones (Eisenhardt y Martin, 2000; Zahra y George, 2002). Si este ciclo de aprendizaje se basa en reglas claras y participación, la asociación se convierte en un sistema adaptativo que mantiene su misión social sin comprometer su viabilidad económica.

Así entonces, desde la perspectiva basada en recursos (RBV, por sus siglas en inglés) se ofrece un marco de referencia relacionado con la productividad, dado que, ayuda a comprender por qué ciertos proyectos de emprendimiento social rural y asociativo pueden sostener ventajas

con el tiempo, mientras que, otros no logran progresar. Al respecto, la RBV es un indicador que, de acuerdo con los términos tradicionales, el rendimiento es explicado, por el suministro y la utilización de capacidades y recursos que son valiosos, escasos, y difíciles de replicar e insustituibles.

A su vez, en organizaciones comunitarias estos recursos no se limitan a activos físicos o financieros; incluyen también: saberes agroecológicos, habilidades técnicas de la zona, reputación del conjunto social, acuerdos de gobernanza; y, capital social territorial (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Peteraf, 1993). Con lo cual, no se trata de contar con más recursos, sino, de saber cómo organizarlos y coordinarlos para que se alineen con el ambiente biofísico y de mercado característico del campo, constituyéndose así, en una meta que las organizaciones de campesinos pueden alcanzar por su sólida vinculación territorial y su estructura participativa.

No obstante, la ventaja no se sostiene por inercia. Por ejemplo, en circunstancias rurales con alteraciones climáticas, oscilaciones de precios y cambios normativos, lo esencial no es únicamente qué recursos hay disponibles, sino que, tan eficaces son los procesos de reconfiguración. Por esta razón, la RBV se complementa con el enfoque de capacidades dinámicas, que consiste en la habilidad de una organización para detectar amenazas y oportunidades (sensing), asignar y movilizar recursos (seizing) y ajustar activos-rutinas (transforming), con el objetivo de sostener su rendimiento en contextos variables (Teece, Pisano, y Shuen, 1997; Teece, 2007).

En consecuencia, en su forma rural, la RBV necesita reconocer que una gran parte de las fuentes de ventaja se originan con la relación existente entre la organización y su base natural. Por ejemplo, si se incluyen en el núcleo de la actividad de una empresa social tácticas como la gestión del ciclo de vida del producto, la innovación para un desarrollo sostenible y la prevención de contaminación, estas pueden convertirse en capacidades y recursos únicos (Hart, 1995), según el enfoque basado en los recursos naturales (NRBV). Por ende, las evaluaciones posteriores indican que ese cambio ambiental, en lugar de ser un costo, puede generar ventajas difíciles de replicar, porque integran la legitimidad socio territorial, las rutinas de aprendizaje y el conocimiento tácito a nivel local (Hart y Dowell, 2011).

Algo necesario mencionar en todo lo que se ha expuesto, es que un elemento esencial del emprendimiento social asociativo comprende que la empresa no se compone de una sola persona, sino, de un conjunto organizado (colectivo de empleados). Al respecto, los estudios de las empresas basadas en comunidades muestran que, cuando la comunidad trabaja en equipo se combina directamente: capital social, cultural y natural, con racionalidades económicas dentro de una estructura organizativa.

Dicha estructura convierte el conocimiento local, la confianza y la reciprocidad en recursos estratégicos (Peredo y Chrisman, 2006). En estos casos, el beneficio no se basa solo en la tecnología o el dinero, sino, en la adecuación de las relaciones que incluyen: sistemas de supervisión mutua, estándares de membresía; y, reputaciones compartidas, que permiten coordinar cosechas, conservar calidad y reinvertir las sobras en bienes comunes.

Independientemente de la adaptación mencionada que es una noción fundamental en el entorno rural, se establece una conexión directa entre la RBV y la capacidad de recuperación de los sistemas socio ecológicos, así como, con la función que cumplen las instituciones locales. Esta capacidad de adaptación, de acuerdo con Adger (2003), radica en el capital social disponible para aprender, experimentar; y, alterar las reglas, prácticas productivas y la colaboración conjunta.

Conjuntamente, las instituciones locales y los acuerdos de gobernanza adaptativa como la cogestión, el aprendizaje social y las articulaciones multinivel, se comportan como meta-recursos cuando el entorno es incierto. Esto ocurre, porque permiten que se reconfiguren activos, se repartan riesgos y se reduzcan costos vinculados a transacciones (Folke, 2005; Agrawal, 2010). Con lo cual, para una entidad de agricultores, esto conlleva institucionalizar circuitos de evaluación-acción-diagnóstico, expandir los canales comerciales; y, formalizar acuerdos logísticos y de calidad, que ayuden a disminuir las consecuencias adversas de los choques climáticos o del mercado.

Igualmente, la literatura especializada en el emprendimiento social emplea la RBV para explicar cómo las empresas híbridas convierten alianzas, legitimidad a nivel comunitario y metodologías de gobernanza participativa en carteras de recursos capaces de generar y atraer

valor económico y social. En este sentido, los *fellows* de Ashoka han sido objeto de investigaciones empíricas, pues, muestran que las compañías sociales con alto rendimiento unen recursos intangibles (como redes, confianza y conocimiento local) con tangibles (como la infraestructura y el financiamiento blando) para hacer crecer su misión (Meyskens et al., 2010).

Por otra parte, la naturaleza híbrida de las empresas sociales genera tensiones entre generar valor social y mantener la sostenibilidad financiera. Para enfrentarlas, es necesario contar con competencias organizativas que permitan equilibrar lógicas y salvaguardar la misión. Esto subraya, el papel crucial de la gobernanza como recurso (Zahra, Gedajlovic, Neubaum y Shulman, 2009; Doherty, Haugh, & Lyon, 2014).

Ciertamente, la RBV, en el caso de ser implementada en agrupaciones campesinas situadas en sitios como Nariño, sugiere dibujar mapas y enfocarse en recursos VRIN específicos del contexto, lo cual favorece a: variedades autóctonas y métodos de beneficio con conocimiento local, prestigio de procedencia e historias sobre comercio justo, vínculos con alcaldías, instituciones educativas y compradores ancla; y, prácticas de monitoreo participativo, con el propósito de asegurar la consistencia entre el compromiso social y la acción operativa (Barney, 1991; Teece, 2007).

Debe señalarse, que la adaptación en el emprendimiento social rural y asociativo no es una respuesta táctica, sino un proceso estratégico de (re)configuración de recursos y (re)creación de habilidades en diálogo con la ecología regional y las instituciones comunitarias. En este contexto, la *Resource-Based View* (RBV) ofrece pautas para identificar y salvaguardar recursos y rutinas con características VRIN como base de ventajas duraderas (Barney, 1991). De manera adicional, el enfoque de capacidades dinámicas describe cómo estas bases de recursos tienen la capacidad de fusionarse, reconfigurar y actualizarse para adaptarse a contextos inciertos y en constante cambio (Teece et al., 1997). Del mismo modo, la visión basada en los recursos naturales (NRBV) expande el análisis estratégico al considerar la base natural y la reputación socioambiental como activos fundamentales para generar valor (Hart, 1995).

Es así como, en la medida en que la comunidad funciona como una empresa con una gobernanza participativa que favorece la coordinación y el aprendizaje, la ventaja deja de ser un

atributo fijo y se transforma en un régimen de adaptación que inciden en: 1) Conjunto de competencias; y, 2) Acuerdos y prácticas que posibilitan mantener valor económico y social a largo plazo.

Relacionado al criterio anterior, las teorías X y Y de McGregor (1960) brindan un marco teórico fundamental para comprender cómo las creencias de los líderes acerca de la naturaleza humana afectan el diseño organizativo, la motivación y el desempeño del trabajo en equipo. Este autor, sostiene que, si las organizaciones creen que las personas son capaces de liderar sus propias acciones, asumir responsabilidades y perseguir metas compartidas (Teoría Y), se propician estructuras más transparentes, participativas y basadas en la confianza. En cambio, si se asume que las personas requieren control, supervisión continua y coerción (Teoría X), prevalece entonces la centralización del poder, el dominio jerárquico y las formas autoritarias.

Al respecto, en la literatura consultada se puede percibir que, diversas investigaciones contemporáneas han incorporado las ideas planteadas para hacer comparaciones empíricas. La teoría Y, de acuerdo con Gürbüz, Şahin y Köksal (2014), se relaciona positivamente con el compromiso organizacional, la satisfacción laboral y las conductas de ciudadanía dentro de la organización. Por el contrario, la Teoría X, tiene efectos adversos en los mismos componentes. En este mismo orden de ideas, Lawter, Kopelman y Prottas (2015) confirmaron que, los postulados gerenciales de la Teoría Y están positivamente correlacionados con el desempeño en el trabajo y la efectividad del grupo, especialmente, cuando los líderes demuestran actitudes de participación y confianza recíproca.

De igual forma, Lizy (2023) sostiene que, la importancia de la Teoría Y, radica su alineación con los puntos de vista actuales sobre la gestión del talento humano, pues ello, se centran en el aprendizaje organizacional, la autonomía y la innovación colaborativa. A su vez, Singh (2019) con una perspectiva crítica, indica que, las teorías X – Y, no deben interpretarse como extremos de un continuo, sino, como dimensiones independientes que pueden coexistir en diferentes niveles en función del contexto organizacional. Este punto de vista posibilita entender que un liderazgo puede contener elementos de control (característicos de la Teoría X) y elementos participativos (asociados a la Teoría Y), lo cual no resulta inconsistente y si una adecuación al contexto.

De forma similar, estudios recientes señalan que las organizaciones que enfrentan circunstancias de debilidad estructural o de recursos escasos —como ocurre con diversas agrupaciones rurales y campesinas— deben hallar un equilibrio entre la rendición de cuentas y la autonomía (Gürbüz et al., 2014; Lawter et al., 2015).

Lo anterior, corrobora que este paradigma descrito, cobra una relevancia particular cuando se utiliza en el ámbito de las asociaciones de campesinos con recursos limitados. Dado que, una administración fundamentada en los principios de la Teoría Y; y, que además tenga mecanismos básicos de control y evaluación, fomenta la aparición de liderazgos rotativos, comités funcionales y procesos a través de los cuales el conocimiento es asumido por la sociedad. Estos elementos, de alguna manera optimizan la gobernanza a escala comunitaria y promueven el fortalecimiento de habilidades dinámicas (McGregor, 1960; Lizy, 2023). Con lo cual, siguiendo esta línea de criterios, la repartición horizontal de funciones, la claridad en la información y los métodos de toma de decisiones compartidas, no solo promueven la confianza en las instituciones, sino también, alientan el sentido de pertenencia y el estímulo intrínseco de los miembros.

Por tanto, el marco de la teoría Y, de manera complementaria, se relaciona con el concepto del capital humano y social en el desarrollo de las organizaciones. Esto se debe a que reconoce que la productividad y la sostenibilidad no dependen solamente de incentivos externos, pues, abarca el compromiso interno, la creatividad y la colaboración (Lawter et al., 2015; Singh, 2019). Así, en contextos rurales con pocos recursos, corresponsabilidad, participación activa, y, confianza mutua, se puede alcanzar una resiliencia organizacional adecuada y una sostenibilidad a largo plazo que determine un emprendimiento sólido y competitivo en el mercado.

En síntesis, la Teoría Y de McGregor sigue siendo una herramienta conceptual importante y vigente para dirigir las metodologías de gestión en contextos de asociación y comunitarios. Pues con ella, es posible fortalecer la innovación en conjunto, equilibrar la responsabilidad con la autonomía y consolidar la cohesión social, como base de la gobernanza participativa a través de su implementación adaptada. Por lo tanto, la identificación de la dimensión humana de la organización se convierte en un componente operativo en el proceso de transformación

institucional y en el fortalecimiento de las competencias colectivas dentro de las entidades rurales, dejando atrás, su carácter abstracto.

Asimismo, con respecto a la arquitectura organizativa planteada. Esta considera una interpretación de la gobernanza relacionada con la capacidad de adaptarse para ser competitiva entre asociaciones campesinas de características similares. Al respecto, la visión de Pahl-Wostl (2009) considera el cambio institucional como un proceso de aprendizaje en varias etapas, que abarca cambios en las prácticas, una reevaluación de las normas y una reestructuración de los marcos referenciales.

El contexto anterior es posible, mediante la integración de niveles formales e informales de los actores estatales y no estatales, por medio de combinaciones entre jerarquías, mercados y redes. Con lo cual, si una guía metodológica tiene como meta ser empleada por organizaciones reales, este concepto es necesario, pues debe servir como un andamiaje para aprender, evaluar, corregir y volver a implementar, en vez, de ser solo un producto terminado; además, debe respetar las características específicas de cada entidad y fomentar su creatividad.

En síntesis, el marco teórico que sustenta esta tesis no es un catálogo de autores, sino una estructura explicativa que conecta los métodos y las metas. Este completa con el aprendizaje adaptativo y la gestión estratégica de recursos (Teece et al., 1997; Eisenhardt y Martin, 2000; Zahra y George, 2002), estimulándose así, la motivación que da prioridad al liderazgo distribuido y a la corresponsabilidad (McGregor, 1960), hasta la finalidad social del emprendimiento (Dees, 1998; Mair y Martí, 2006) enfocados en los capitales humano y social, que se identifican con las capacidades habilitantes (Becker, 1964; Nahapiet y Ghoshal, 1998; Putnam, 2000). Esta coherencia, favorece al entendimiento de la realidad y a la traducción operativa del proyecto estructurado con fases, herramientas; y, actividades e indicadores, que sean consistentes con los supuestos teóricos y con el propósito de atender las condiciones de las asociaciones campesinas.

Finalmente, el estudio de la teoría planteada tiene la capacidad de unir los referentes conceptuales con el alcance de la investigación que se propone, lo cual constituye una fortaleza para el análisis de emprendimiento en las asociaciones campesinas. Por ello, no repite esfuerzos

que ya han sido superados por la literatura, define con precisión los conocimientos en términos de espacio y tiempo, y se enfoca desde un punto de vista teórico que guía la elección de categorías observables, el diseño metodológico y la creación de la guía para determinar su interpretación acerca del emprendimiento social rural en categorías firmes y aplicables. Así, cada decisión instrumental y cada acción analítica se fundamentan en un marco teórico que constituye el eje principal de la intervención propuesta.

2.3. Marco Conceptual

Esta investigación tiene como objetivo definir las variables clave que constituyen el problema de estudio en relación con el desarrollo y la sostenibilidad de las asociaciones campesinas. Estas se basan en experiencias de emprendimiento social ocurridas entre 2024 y 2026 en el departamento de Nariño. En este sentido, no se trata todavía de la propuesta de transformación, sino de los conceptos que posibilitan entender el fenómeno estudiado desde sus dimensiones sociales, económicas, organizativas y territoriales.

Por lo siguiente, este segmento desarrolla las variables: gobernanza organizacional, capital social, capital humano, desarrollo y sostenibilidad, asociaciones campesinas y emprendimiento social; estas variables sirven para aclarar las condiciones, limitaciones y potencialidades que están presentes en el objeto de estudio.

En efecto, se entiende al emprendimiento social como un proceso por el que las entidades detectan oportunidades para crear valor a nivel comunitario, económico y social, dirigiendo sus acciones hacia la resolución de problemas comunes y no únicamente hacia la ganancia económica. Desde este punto de vista, el emprendimiento social une la sostenibilidad, la innovación, la participación y las prácticas de gestión para cubrir las necesidades sociales no satisfechas en ciertos contextos geográficos (Dees, 1998; Mair & Martí, 2006). La importancia de esta variable en las cooperativas rurales radica en que posibilita examinar cómo las vivencias productivas y organizativas pueden transformarse en opciones para fomentar el desarrollo local, generar ingresos, fortalecer la comunidad y mantener la presencia territorial.

Asimismo, las asociaciones de campesinos son consideradas formas organizativas compuestas por productores rurales que se unen voluntariamente para administrar intereses

compartidos, coordinar recursos, obtener ayuda técnica, optimizar su producción, mejorar la comercialización y tomar parte en procesos de desarrollo territorial. Estas asociaciones constituyen una manifestación de acción colectiva en el campo, ya que posibilitan la superación de restricciones individuales vinculadas con el acceso a información, tecnología, financiamiento, representación institucional y mercados (FAO, 2017; IICA, 2018).

Igualmente, las asociaciones campesinas son el espacio organizativo en el cual se expresan los problemas relacionados con la gestión colectiva, la sostenibilidad y el emprendimiento social en este estudio.

De este modo, se considera el desarrollo y sostenibilidad de las asociaciones campesinas como un elemento clave del problema investigado, ya que indica el potencial de estas entidades para perdurar en el tiempo, robustecer sus procesos internos, optimizar su situación financiera, preservar sus relaciones sociales y afrontar los retos del medio ambiente. La sostenibilidad no se restringe a la dimensión económica, sino que también incluye elementos sociales, organizacionales, territoriales y ambientales que afectan la durabilidad de las iniciativas rurales.

En este sentido, una asociación campesina sostenible es la que consigue coordinar sus habilidades humanas, los recursos locales, las redes de cooperación y los procedimientos de gestión con el fin de producir beneficios para todos y ajustarse a las transformaciones del entorno (Ostrom, 1990; Peredo & Chrisman, 2006).

Así como, el capital humano alude a la totalidad de las aptitudes, capacidades, experiencias, habilidades y saberes que tienen los miembros de una organización y que influyen en su liderazgo, innovación, productividad y toma de decisiones. El capital humano, desde las contribuciones de (Schultz, 1961) y (Becker, 1964), se ha convertido en un elemento crucial para el desarrollo de las organizaciones, puesto que la capacitación y el aprendizaje aumentan la habilidad de los individuos para afrontar los desafíos sociales y económicos.

Por tanto, en el marco de las asociaciones campesinas, esta variable posibilita examinar los talentos comerciales, comunicativos, técnicos, administrativos y de liderazgo que tienen sus miembros, además de las disparidades que dificultan la formación de proyectos sociales sostenibles.

Por otra parte, el capital social se origina de relaciones de confianza, colaboración, reciprocidad, reglas comunes y redes de soporte entre los integrantes de una organización que se sostiene en una ayuda para la coordinación y la acción colectiva, pero Woolcock y Narayan (2000) resaltan su relevancia para optimizar las posibilidades de desarrollo en situaciones en las cuales las instituciones formales tienen restricciones. El capital social, en las asociaciones de campesinos, posibilita entender cómo la participación comunitaria, la confianza, la solidaridad y las redes internas y externas impactan sobre el manejo colectivo, la solución de disputas y la sostenibilidad de los proyectos sociales.

De la misma forma, se concibe la gobernanza organizacional como la serie de estructuras, normas, procesos de toma de decisiones, liderazgo, mecanismos de participación y control y rendición de cuentas que guían el funcionamiento de una organización; por tanto, es crucial en el contexto de la asociación campesina, ya que posibilita examinar la forma en que se reparten las obligaciones, cómo se toman las decisiones, cómo se fomenta la participación de los miembros y cómo se asegura la transparencia en la gestión. Ostrom (1990) enfatiza que la participación y las reglas colectivas son cruciales para que las organizaciones comunitarias sean sostenibles, mientras que Denison y Mishra (1995) indican que aspectos como la adaptabilidad, la consistencia, el involucramiento y la misión influyen en lo efectivo de una organización.

Con base en estas variables, se entiende el problema de investigación como una relación entre la gobernanza, la gestión colectiva, las habilidades humanas, las limitaciones organizativas y las oportunidades de desarrollo sostenible de las asociaciones campesinas. Por esto, el marco conceptual no se enfoca en la metodología que se presentación más adelante como propuesta de cambio, sino en las nociones que posibilitan el análisis del problema desde la perspectiva de la administración empresarial y del capital humano. Esta delimitación conceptual posibilita el establecimiento de una base lógica para examinar los elementos que afectan al emprendimiento social de las asociaciones campesinas y a su habilidad para crear procesos sostenibles de desarrollo en la región de Nariño.

En resumen, el marco conceptual de esta investigación enlaza las variables del problema desde un punto de vista sistémico: la dinámica de creación de valor es representada por el emprendimiento social; el sujeto organizativo del estudio está conformado por las asociaciones campesinas; la finalidad del proceso está dada por la sostenibilidad y el desarrollo; las

capacidades habilitantes se representan a través del capital social y humano; y la gobernanza organizacional posibilita entender cómo se coordinan acciones, se toman decisiones y se mantiene la gestión colectiva.

2.4. Marco Contextual

El ámbito empírico de este estudio se ubica en el departamento de Nariño, en Colombia, y comprende el período 2024 - 2026. Durante ese tiempo, se recopilan y examinan valiosas vivencias de emprendimiento social en asociaciones campesinas de primer nivel que están legalmente establecidas y registradas sobre todo en las Cámaras de Comercio de Pasto e Ipiales. Esta focalización, tanto en términos de tiempo como de territorio, no es solo administrativa, dado que, surge la necesidad de examinar prácticas actuales y comparables dentro del contexto institucional y del mercado reciente. Asimismo, se analiza la captación de aprendizajes organizativos de las juntas directivas que articulan la visión estratégica, la repartición de responsabilidades y el manejo de recursos en el ámbito rural nariñense.

Desde la perspectiva económica de Nariño, se estudian las características estructurales del campo colombiano que delimitan la acción colectiva, donde la propiedad rural tiene una organización que combina una atomización extremadamente alta con una concentración territorial intensa. Por ejemplo, según el informe estadístico de DANE y ONU Mujeres (2022), el 64,5 % de las propiedades son microfundios (de 0 a 3 ha) y el 17,4 % son minifundios (de 3 a 10 ha). A pesar de que los latifundios (más de 200 ha) solo representan el 1,04 %, abarcan más del 78 % del área agropecuaria.

Por ende, la viabilidad económica y organizativa de los pequeños productores se ve afectada debido a la limitada inversión que existe en los emprendimientos, lo cual, complica su permanencia en el mercado. De esta manera, debe señalarse que los factores implicados aumentan la importancia de la asociatividad a nivel organizativo con relación al crecimiento organizacional y la disminución de los gastos de transacción.

En cuanto a la estructura productiva y al empleo de los emprendimientos en las asociaciones campesinas, las actividades primarias tienen una fuerte dependencia en el ámbito rural. Por ejemplo, según las cifras más recientes del trimestre octubre-diciembre de 2024, el

sector agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, reúnen aproximadamente el 42.8 % de la ocupación rural; le sigue, comercio y reparación de vehículos, con un 12.1 %.

En cambio, existen áreas que requieren mucho conocimiento como la información-comunicaciones y los servicios financieros, que solo llegan al 0.3 % cada una. Este patrón, confirma el papel del sector agropecuario como creador de empleo y, pone de manifiesto, la limitada diversificación hacia actividades con un valor añadido más alto. Esto refuerza la relevancia de las estrategias territoriales de emprendimiento social, que vinculan las capacidades locales con cadenas productivas y comerciales inclusivas.

Al respecto, el estudio toma como supuesto en términos programáticos e institucionales, que una metodología adaptada a las circunstancias debe abordar carencias de habilidades, consolidar mecanismos de gobernanza y sugerir tácticas para coordinarse con entidades públicas-privadas, con el fin de optimizar la asistencia técnica y el acceso al crédito. De esta manera, se favorecen cadenas de valor inclusivas, se diversifica la producción y se robustece el capital social.

En relación, la dirección planteada del estudio está alineada con la Agenda 2030, especialmente, con los Objetivos del Desarrollo Sostenibles (ODS 8), referido al trabajo decente y al crecimiento económico; y, al ODS10, que busca disminuir las desigualdades, e incluye, elementos de capacitación, normas internas y vínculos institucionales que son relevantes para la red asociativa nariñense. Conforme a lo previamente expuesto, el objetivo del estudio se centra en proponer una metodología para el desarrollo del emprendimiento social en las asociaciones campesinas de Nariño, Colombia.

Por tanto, la metodología propuesta se sustenta en un conjunto de prácticas, estructuras organizativas y mecanismos de gobernanza que buscan optimizar los ingresos y los efectos sociales de los emprendimientos en las asociaciones campesinas. Para analizar los elementos que determinan el éxito y los obstáculos comunes en agrupaciones escogidas por su diversidad agroecológica y trayectoria, la investigación emplea un enfoque de casos múltiples, con especial atención a las habilidades de sus juntas directivas —el núcleo decisorio del trabajo en conjunto— y, a la manera en que se entrelazan el capital social, el capital humano y la gobernanza interna.

Adicionalmente, en cuanto a la relevancia y justificación contextual, el documento de avance destaca la necesidad de sistematizar las mejores prácticas y proporcionar rutas para replicar y escalar metodologías exitosas. Esto es crucial, dado la falta de herramientas metodológicas locales que incorporan el desarrollo de capacidades, claridad en las expectativas organizacionales y seguimiento a indicadores sociales, económicos y ambientales. Desde esta perspectiva, la guía se entiende como un instrumento técnico y como un mecanismo organizativo que facilita la toma de decisiones, alinea a los participantes con objetivos de desarrollo territorial sostenible en el período de referencia; y, organiza los aprendizajes.

Es importante señalar que en el entorno institucional de Nariño se ha incorporado, en el período reciente, experiencias y referentes que robustecen la relevancia del análisis acerca del emprendimiento social en organizaciones de campesinos, por ejemplo, El Plan Departamental de Extensión Agropecuaria de Nariño 2024-2027 es uno de los principales referentes, y su propósito es guiar el fortalecimiento de las habilidades para innovar en la agricultura a nivel campesino, familiar y comunitario.

Además, busca mejorar las condiciones de vida de la gente del campo ante obstáculos vinculados con el acceso a crédito, agua, tierra, asistencia técnica y las consecuencias del cambio climático (Agencia de Desarrollo Rural (ADR), 2024). Este referente ayuda a entender que el desarrollo y la sostenibilidad de las asociaciones de campesinos no solo dependen de su actividad productiva, sino también de procesos como el acompañamiento, la innovación territorial y el fortalecimiento de capacidades.

Asimismo, las vivencias recientes de innovación en la agricultura comunitaria, campesina, familiar y étnica que han sido impulsadas por AGROSAVIA, la Universidad de Nariño y ParqueSoft Nariño demuestran lo relevante que es combinar conocimientos técnicos con saberes territoriales e innovaciones sociales para robustecer los sistemas agrícolas estratégicos. Esta propuesta se llevó a cabo entre enero de 2022 y diciembre de 2023, a través de un trabajo coordinado con la finalidad de robustecer habilidades en sistemas agrícolas del centro del departamento (AGROSAVIA et al., 2024), demostrando que el emprendimiento social rural necesita de procesos de aprendizaje grupal, robustecimiento de la seguridad alimentaria y de reactivación económica y social del sector agropecuario.

Por ejemplo, los circuitos cortos y las agroferias que la Agencia de Desarrollo Rural impulsa son una experiencia significativa en términos de comercialización, ya que ayudan a que productores y compradores se acerquen entre sí, refuerzan las habilidades comerciales de los grupos campesinos e impulsan la integración de sus productos en mercados regionales y locales (ADR, 2024), así, la escasa articulación comercial y la dificultad para convertir sus habilidades productivas en ingresos sostenibles son dos de las principales limitaciones de las asociaciones campesinas de Nariño.

Además, en el departamento se observan experiencias recientes de fortalecimiento tanto a nivel productivo como socio organizacional mediante proyectos dirigidos a cadenas productivas como como la del café, cuy, el coco, la piangua, los productos lácteos y el cacao.

De esta manera, estas iniciativas reflejan procesos en curso que están vinculados con el fortalecimiento técnico, las habilidades comerciales, la transformación de la producción, la perspectiva de género y la organización comunitaria. Estos casos prácticos sirven como guía para entender cómo las asociaciones de campesinos pueden progresar hacia procesos de desarrollo y sostenibilidad al coordinar capacidades productivas, gestión colectiva, gobernanza y apoyo institucional.

Como es el caso de, la estrategia CampeSENA y el Fondo Emprender del SENA en Nariño también son ejemplos contemporáneos desde la perspectiva de la educación y el emprendimiento. Impulsando el reconocimiento del trabajo de los campesinos colombianos, mejorar su economía y facilitar que esta población acceda a los programas y servicios del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), todo esto siguiendo criterios de justicia social, ambiental y económica (SENA, 2025). Estas vivencias evidencian que el emprendimiento social en el campo no solo necesita recursos financieros, sino también capacitación en liderazgo, economía solidaria, planificación, comunicación, sostenibilidad organizacional y trabajo en equipo.

De la misma forma el SENA, en el año 2025, desarrolló la caracterización participativa de economías populares y campesinas en Nariño, lo que brinda un componente metodológico relevante para el contexto investigativo. Este enfoque participativo permite identificar las realidades y necesidades de estas comunidades, lo cual contribuye a establecer un diálogo social

y a formular propuestas conjuntas para el desarrollo regional y rural (SENA, 2025); por tanto, esta referencia refuerza la relevancia de la investigación, ya que acredita que las vivencias campesinas no se pueden examinar solamente a través de indicadores económicos, sino también desde sus conocimientos, prácticas de organización, procesos comunitarios, autonomía, agroecología, economía solidaria y relaciones territoriales.

En resumen, el marco contextual delineado en esta investigación incorpora tres niveles: estructural (los patrones de empleo y tierra que influyen en la cooperación y la competitividad), institucional (los requerimientos de gobernanza para la acción colectiva, los servicios de crédito, asistencia técnica y promoción); y, organizativo (las reglas internas, las juntas directivas y las habilidades de gestión). Esta tríada, fundamenta y dirige el desarrollo de una metodología ubicada en Nariño (2024-2026), que tiene la capacidad de hacer frente a las limitaciones reales del entorno y fortalecer los activos sociales y productivos ya existentes en las asociaciones rurales del área.

2.5. Marco Legal y Normativo

Dentro del marco legal y normativo se asumen algunas normas porque constituyen el soporte jurídico principal del objeto de estudio, relacionado con el desarrollo y sostenibilidad de asociaciones campesinas, por ejemplo, esta investigación se asienta en la Constitución Política de Colombia (1991), que garantiza la libertad de asociación (art. 38) y la función social de la propiedad (art. 64), base jurídica para la organización campesina (Gobierno de Colombia, 1991).

Así como también se reconocen la asociatividad, la economía solidaria, la gestión democrática y el acceso a condiciones productivas como elementos indispensables para comprender el emprendimiento social rural en Nariño, como pilar, se suman leyes sectoriales: el Régimen de Cooperativas (Ley 79/1988), que promueve la economía solidaria a través de principios como la gestión democrática y el reparto equitativo de excedentes (Congreso de Colombia, 1988); la Reforma Rural Integral (Ley 160/1994), orientada a la redistribución de tierras y al fortalecimiento de las asociaciones mediante el INCORA (Congreso de Colombia, 1994); y, la Ley 454/1998 de Economía Solidaria, que creó instrumentos financieros para apoyar emprendimientos colectivos (Congreso de Colombia, 1998).

Asimismo, algunas disposiciones se incorporan porque permiten posicionar el emprendimiento social campesino no solo como una actividad económica, sino como una alternativa de reconstrucción social, inclusión productiva y fortalecimiento territorial, especialmente en departamentos como Nariño, por ende entre ellas esta, la Ley 1014/2006 de Cultura del Emprendimiento amplió estos incentivos al sector rural (Congreso de Colombia, 2006), mientras que, la Ley 1448/2011 de Víctimas y Restitución de Tierras, incorporó la asociatividad en los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (Congreso de Colombia, 2011), es importante referirlas puesto que las dinámicas rurales han estado atravesadas por condiciones de vulnerabilidad, desigualdad y necesidad de generación de oportunidades sostenibles.

Por tanto, otras normas se seleccionan porque permiten vincular el problema de investigación con las condiciones de gestión, competitividad, articulación institucional y sostenibilidad que requieren las asociaciones campesinas para consolidar experiencias de emprendimiento social, en el sector agropecuario esta plasmada, por ejemplo en el Decreto 1074/2015 (Presidencia de la República, 2015), y más recientemente en el CONPES 4011/2020, que define líneas de acción para articular entidades locales y capacidades organizativas (Departamento Nacional de Planeación, 2020), así como, el Decreto 811/2022, que reglamenta la Ley de Economía Social (Presidencia de la República, 2022); por tanto, su inclusión en esta investigación, responde al carácter propositivo de la tesis, orientado al diseño de una metodología aplicable al contexto rural nariñense.

Por otra parte, algunas normas que se asumen porque la investigación trabaja con integrantes de asociaciones campesinas, juntas directivas y actores del territorio, se encuentra: la Ley 30/1992, la cual organiza el servicio público de educación superior mediante estándares éticos para tesis de grado (Congreso de la República, 1992).

Asimismo, resulta indispensable garantizar un tratamiento ético de la información, proteger la identidad de los participantes y asegurar que el proceso investigativo respete la dignidad, autonomía y confidencialidad de las personas vinculadas al estudio, en este sentido, la Resolución 8430/1993 del Ministerio de Salud y Protección Social, fija los requisitos para investigación con seres humanos, incluyendo: consentimiento informado y confidencialidad (Ministerio de Salud y Protección Social, 1993). La Ley 1581/2012 protege los datos personales, definiendo derechos de

los titulares y obligaciones de los responsables del tratamiento (Congreso de la República, 2012); y, el Decreto 1377/2013, reglamenta los procedimientos para adecuar datos previos a la norma (Presidencia de la República, 2013).

De igual forma, para garantizar el respeto a los participantes, la tesis propone formatos de consentimiento informado ajustados al contexto local, conforme a los principios de voluntariedad, información clara sobre riesgos y beneficios, dándose la posibilidad de retiro en cualquier momento a las personas implicadas (Ministerio de Salud y Protección Social, 1993). De esta manera, se adoptan en el estudio medidas estrictas de confidencialidad, por ejemplo: uso de seudónimos, cifrado de registros y almacenamiento seguro, tal como exige la Ley 1581/2012 y recomienda la Declaración de Helsinki para preservar la privacidad y dignidad de los sujetos (Asociación Médica Mundial, 2013; Congreso de la República, 2012).

En este sentido, este criterio se incorpora porque la investigación no solo tiene una finalidad académica, sino también una responsabilidad social frente a comunidades campesinas que comparten experiencias organizativas, productivas y territoriales; por ello, el marco legal debe garantizar que la información obtenida sea utilizada de manera ética, respetuosa y coherente con los principios de confianza y participación comunitaria.

Dado lo explicado, otras normas se seleccionan porque la tesis doctoral implica construcción teórica, análisis documental, sistematización de experiencias y elaboración de una metodología, por tanto, la investigación se rige por la integridad científica e intelectual, bajo la Ley 1286/2009, dado que, ello fortalece las buenas prácticas y la prevención del plagio en el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (Congreso de la República, 2009), complementadas por las directrices del Ministerio de Educación Nacional (MEN) sobre ética académica (Edicto 2378/2008) y los principios de la UNESCO (2017).

En este sentido, lo que exige rigor académico, reconocimiento adecuado de fuentes, respeto por la autoría intelectual y producción responsable de conocimiento científico responde a la protección de la propiedad intelectual garantizada por la Constitución (1991) y desarrollada en la Ley 23/1982 y el Decreto 460/1984, asegura los derechos patrimoniales y morales del autor (Gobierno de Colombia, 1991; Congreso de la República, 1982; Presidencia de la República, 1984).

Para finalizar, este marco se asume que los resultados de la investigación aportan al conocimiento académico y a la toma de decisiones institucionales sobre emprendimiento social, asociatividad campesina y sostenibilidad rural, que para la difusión de sus resultados, se acoge la política de acceso abierto del CONPES 3584/2010 y la Ley 1712/2014 de transparencia informativa, promoviendo la publicación en repositorios institucionales y revistas indexadas (Departamento Nacional de Planeación, 2010; Congreso de la República, 2014); por tanto, su difusión debe garantizar acceso al conocimiento, utilidad social y protección de la información sensible obtenida en el territorio.

En conclusión, la sistematización teórica referencial que se presenta en este capítulo brinda una base científica esencial para entender el problema de investigación vinculado con el desarrollo y sostenibilidad de las asociaciones campesinas en el departamento de Nariño, Colombia, durante el período 2024-2026. Los referentes estudiados posibilitan comprender de qué manera que el emprendimiento social, la asociatividad campesina, el capital humano, el capital social, la gobernanza organizacional, la gestión colectiva y el marco normativo, que inciden en las oportunidades de consolidación de prácticas sustentables en el medio rural.

Por lo tanto, el capítulo no solamente establece las variables del problema a nivel conceptual, sino que además brinda los fundamentos para guiar el diseño de la metodología de la investigación, elegir métodos, técnicas e instrumentos y analizar e interpretar los resultados. En este sentido, los aportes teóricos y documentales sistematizados ayudan a establecer una conexión lógica entre el problema identificado, el objeto de estudio, el campo de acción y la posterior creación de una metodología para el emprendimiento social, basada en experiencias de asociaciones campesinas.

CAPÍTULO III. Fundamentos metodológicos y resultados de investigación

Los principios que guían la realización de la investigación doctoral titulada: Metodología para el emprendimiento social basada en experiencias en asociaciones campesinas, orientada al desarrollo y sostenibilidad en el departamento de Nariño, Colombia, período 2024 -2026, se describen en este capítulo. Donde, se refieren las técnicas, métodos y herramientas utilizadas para entender desde un punto de vista territorial y participativo, las dinámicas del emprendimiento social en el ámbito rural y asociativo.

En coherencia, con los propósitos de la tesis doctoral, el estudio se estructura dentro de un diseño no experimental de alcance descriptivo-explicativo, destinado a la caracterización de los factores que inciden en el emprendimiento social de las asociaciones campesinas en Nariño.

En su componente descriptivo, el estudio tiene como objetivo específico determinar los factores que inciden en el emprendimiento social de las asociaciones campesinas, para el desarrollo de una metodología que contribuya a su sostenibilidad; y en su elemento explicativo, examina las relaciones que facilitan la comprensión de por qué ciertas condiciones favorecen o restringen la sostenibilidad y el emprendimiento social. Este método posibilita la generación de un diagnóstico, en consonancia con la lógica del estudio no experimental y los alcances descriptivo y explicativo en la investigación (Hernández y Mendoza, 2018).

A su vez, dentro de la metodología se determina el diseño de la estructura, etapas y componentes de la metodología para el emprendimiento social en las asociaciones campesinas, por tanto, se fundamenta el estudio en un enfoque mixto de investigación-acción, que combina la rigurosidad científica con la interacción directa en el campo, dándose prioridad al intercambio de conocimientos entre los investigadores, expertos y las comunidades rurales. Al mismo tiempo, los elementos organizativos, socioculturales y estructurales, que determinan la actividad emprendedora en entornos rurales, posibilitan la construcción de la metodología con la participación de los actores locales.

Consecuentemente, se muestran los resultados alcanzados a través del uso de matrices de análisis de diagnósticos participativos y estudios de caso representativos. Asimismo, se pone de

manifiesto, la conexión del capital social, el capital humano, la gobernanza y la sostenibilidad en el contexto del emprendimiento social rural en Nariño.

3.1. Cuadro Operacionalización de variables

La operacionalización de variables es una herramienta clave en el proceso metodológico de la investigación, porque facilita la conversión de los constructos teóricos del estudio a dimensiones, indicadores y unidades de análisis que pueden ser observados y cuantificados.

El objetivo de la operacionalización en este estudio se enfoca en el emprendimiento social rural de las asociaciones campesinas del departamento de Nariño, con el propósito de que exista coherencia entre los objetivos de la tesis, las preguntas de investigación y el sistema para análisis empírico.

Por consiguiente, cada variable sea dependiente e independiente, se disgrega en elementos conceptuales que representan las categorías fundamentales de las metodologías teóricas, destacándose en este estudio: innovación social, gobernanza, capital humano y capital social.

Con respecto a lo anterior, la base del estudio sobre emprendimiento social en asociaciones campesinas de Nariño, Colombia, se organiza en la Tabla 1, donde se observa la operacionalización de variables, la cual presenta conexiones entre la pregunta de investigación con: objetivo general, los específicos y la hipótesis, para posteriormente convertirlos en variables que se pueden medir, por ejemplo, una variable independiente vinculada metodología para el emprendimiento social e inclusión de factores claves dentro del manual metodológico; y, otra dependiente asociada al desarrollo y sostenibilidad de las asociaciones campesinas basadas en experiencias en el departamento de Nariño. De este modo, la Tabla 1, facilita el avance del método de lo abstracto a lo verificable (concreto), a través de dimensiones e indicadores específicos.

Tabla 1*Operacionalización de Variables para el Emprendimiento Social en Asociaciones Campesinas*

Pregunta de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Hipótesis	Variables estudiadas	Dimensiones	Indicadores
¿Cómo contribuir al desarrollo y sostenibilidad de las asociaciones campesinas basadas en experiencias en el departamento de Nariño, Colombia, durante el período 2024-2026?	Proponer una metodología para el emprendimiento social basada en experiencias en asociaciones campesinas, orientada al desarrollo y sostenibilidad en el departamento de Nariño, Colombia, período 2024-2026".	Fundamentar teóricamente la metodología para el emprendimiento, desarrollo y sostenibilidad social en las asociaciones campesinas.	Si se propone una metodología para el emprendimiento social en asociaciones campesinas de Nariño, entonces, se contribuye a su desarrollo y sostenibilidad en el período 2024-2026"	Variable independiente: metodología para el emprendimiento social	Fundamentación conceptual	Coherencia y claridad de los fundamentos teóricos que sustentan la metodología.
		Determinar los factores que inciden en el emprendimiento social de las asociaciones campesinas de Nariño, Colombia, para el desarrollo de una metodología que contribuya a su sostenibilidad.			Estructura de la metodología	Definición y secuencia lógica de las etapas que conforman la metodología.
		Plantear la estructura, etapas y componentes de la metodología para el emprendimiento social en las asociaciones campesinas en Nariño, Colombia			Componentes metodológicos	Pertinencia y funcionalidad de las herramientas e instrumentos incluidos en la metodología.
					Pertinencia	Grado de adecuación de la metodología al contexto y capacidades de las asociaciones campesinas de Nariño.

**Variable(s)
dependiente(s):**
desarrollo y
sostenibilidad de las
asociaciones
campesinas basadas
en experiencias en el
departamento de
Nariño, Colombia.

Liderazgo

Sostenibilidad
económica

Redes y capital

Gobernanza y
participación

Nivel de legitimidad y
efectividad del liderazgo
reconocido por los miembros de
la asociación.

Grado de autosostenibilidad
económica de la asociación para
mantener sus actividades en el
tiempo.

Número y calidad de alianzas
estratégicas activas con entidades
externas.

Nivel de participación efectiva de
los miembros en los procesos de
toma de decisiones.

Nota. Elaboración propia

Como puede observarse, la tabla de operacionalización y los objetivos de la investigación establecen que la metodología para el emprendimiento social es la variable independiente del estudio. Esta se operacionaliza en cuatro dimensiones que facilitan el tránsito del ámbito conceptual al práctico: fundamentación conceptual, estructura de la metodología, elementos metodológicos y pertinencia. Esta decisión metodológica se relaciona con los objetivos específicos, que consiste en justificar teóricamente la metodología. Esto se debe a que se requiere comprobar que los fundamentos sean coherentes, claros y estén en consonancia con el marco teórico del emprendimiento social y el entorno asociativo de los campesinos (DeVellis, 2017).

Por otro lado, en cuanto a la estructura, se analiza en términos de la definición y el orden lógico de las fases; en lo que respecta a los componentes, se evalúan con relación a la adecuación y funcionalidad de herramientas e instrumentos. Esto asegura que la metodología no quede únicamente en formulaciones generales, sino que, se implemente en protocolos, procedimientos y formatos utilizables sobre el terreno (DeVellis, 2017; Hernández y Mendoza, 2018).

En tal sentido, la lógica de operacionalización está en línea con las pautas para el desarrollo y evaluación de instrumentos, lo que asegura que haya concordancia entre los indicadores observables, las dimensiones y el constructo, a fin de garantizar la coherencia y trazabilidad del diseño metodológico (DeVellis, 2017).

En cuanto al objetivo que determina el desarrollo y la sostenibilidad de las asociaciones campesinas contenido en la variable dependiente, se dividen cuatro dimensiones, que actúan como factores claves explicando el funcionamiento asociativo y su persistencia temporal: liderazgo, sostenibilidad, redes y capital, y, gobernanza y participación. Cada dimensión se materializa en indicadores que posibilitan la captura de condiciones organizativas reales desde el punto de vista de los miembros y las pruebas de las experiencias: validez y eficacia del liderazgo, autosuficiencia económica para sostener actividades, cantidad y calidad de alianzas estratégicas y participación efectiva en decisiones (Hernández y Mendoza, 2018).

De tal forma que, el análisis no sólo plasma la situación de las asociaciones, sino que, tiene la capacidad de analizar cuáles son los factores que limitan o favorecen el emprendimiento social y, por lo tanto, trata de determinar qué elementos deben ser priorizados dentro de la metodología sugerida.

Por ende, la relación entre dimensiones, variables e indicadores favorece al alcance descriptivo-explicativo del estudio, dado que, describe de manera sistemática las capacidades externas e internas y, simultáneamente, facilita la explicación de su impacto en los resultados de desarrollo organizacional y sostenibilidad. Esto es coherente con diseños no experimentales que incorporan análisis interpretativo y medición en las ciencias sociales (Hernández y Mendoza, 2018).

En resumen, la tabla juega un rol de mapa de coherencia científica, pues, conecta la pregunta de investigación y la hipótesis con indicadores que pueden ser observados, lo cual permite que la propuesta metodológica se elabore y se ajuste basándose en evidencia empírica y validación técnica. Esto asegura su relevancia en términos territoriales y su aplicabilidad en las asociaciones campesinas de Nariño (DeVellis, 2017; Hernández y Mendoza, 2018).

3.2. Diseño metodológico

El diseño metodológico de la tesis doctoral establece, de forma organizada y comprobable, la manera en que se investiga el emprendimiento social en las asociaciones campesinas de Nariño y cómo se elabora y valida la metodología propuesta. Además, especifica el enfoque de investigación, la metodología, la población y muestra, las herramientas e instrumentos para recolectar información, el procedimiento por etapas y los estándares de rigor tal como señalan Creswell y Plano (2018). Con lo cual, el diseño metodológico asegura que el estudio planteado no sea únicamente un concepto, sino, una construcción basada en pruebas y evaluado bajo condiciones reales del territorio.

En tal sentido, la estructura metodológica de la tesis doctoral se constituye en el andamiaje que organiza, justifica y permite comprobar cómo se examinan los elementos que influyen en el emprendimiento social dentro de las asociaciones campesinas de Nariño y, al mismo tiempo, cómo se formula, modifica y valida la metodología propuesta.

Respecto a la línea de estudio proyectada, la metodología tiene la capacidad de pesquisar los elementos esenciales para prevenir que la propuesta metodológica se mantenga en un plano declarativo y, en cambio, se transforme en una construcción basada en evidencia empírica y estándares de medición coherentes, como sugieren las perspectivas actuales sobre el diseño y la

validación de instrumentos y metodologías usadas en ciencias sociales (DeVellis, 2017; Hernández y Mendoza, 2018).

Desde el punto de vista del enfoque, el diseño persigue combinar evidencia cualitativa y cuantitativa, con el fin de conseguir una comprensión extensa y al mismo tiempo contrastable del fenómeno, en virtud de que la asociación fusiona en aspectos económicos, culturales, organizativos y de gobernanza, que son difíciles de captar a partir de una única fuente. Por ejemplo, la etapa cualitativa se adentra en los significados, las dinámicas de cooperación y poder, así como, en la toma de decisiones a través de métodos como la observación participante y la entrevista semiestructurada, instrumentos que, son particularmente eficaces para reconstruir el punto de vista del actor y entender acciones situadas (Spradley, 1980; Kvale y Brinkmann, 2015).

Al mismo tiempo, la sistematización de experiencias hace posible convertir lo vivido en aprendizajes analíticos mediante la detección de patrones, tensiones y condiciones mínimas que guían el perfeccionamiento de la intervención. Esto es coherente con la sistematización como una interpretación crítica de las prácticas sociales (Jara, 2018). Además, la etapa cuantitativa posibilita estimar niveles de adopción y tendencias de percepción de elementos fundamentales a través de escalas similares a las Likert. Esto proporciona comparabilidad y soporte para dar prioridad a componentes de la metodología (DeVellis, 2017).

De la misma manera, el diseño metodológico incluye criterios explícitos de rigor y validación técnica, especialmente, cuando se espera que el resultado sea una metodología que se pueda aplicar en campo. Por esta razón, se presenta la propuesta a juicio experto usando el método Delphi. Este procedimiento posibilita afinar elementos y componentes en rondas, establecer consenso y fundamentar decisiones de ajustes, aceptación o descarte con criterios transparentes (Okoli y Pawlowski, 2004; Hsu y Sandford, 2007; Skulmoski et al., 2007).

En síntesis, el diseño que se propone permite obtener evidencias relacionadas con el contexto campesino y evaluada en condiciones reales. Ello, busca equilibrar profundidad interpretativa, medición estructurada y validación experta para asegurar que la metodología sea pertinente a nivel territorial, viable en su aplicación y de buena calidad.

3.2.1. Definición del enfoque, diseño y tipo de investigación de la tesis

Para obtener una comprensión integral de las dinámicas organizativas de las asociaciones campesinas del departamento de Nariño y, con base a esa evidencia, se desarrolla una metodología apropiada y validada, donde la investigación emplea un enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo). Al respecto, se concuerda con Creswell y Plano (2018), cuando defiende el criterio de que este tipo de metodología aplicada favorece la combinación de la profundidad interpretativa con la verificación empírica para responder cabalmente al problema de investigación.

En cuanto al tipo de investigación el estudio aborda la descriptiva-explicativa, pues, contribuye a la descripción de las condiciones y prácticas del emprendimiento social (sostenibilidad, gobernanza, redes y liderazgo), y después analiza la manera en que estas circunstancias favorecen o limitan el desarrollo y la sostenibilidad en términos asociativos. Este alcance posibilita un cambio para la asociación, lo cual es crucial cuando el objetivo es proponer una metodología para el emprendimiento social que conduzca al desarrollo y sostenibilidad de las asociaciones campesinas, basándose todo el estudio en experiencias y no solo en suposiciones normativas (Hernández y Mendoza, 2018).

Asimismo, el estudio descriptivo facilita la organización de datos comparables sobre prácticas asociativas y capacidades para evitar interpretaciones anticipadas y garantizar que el diagnóstico se sustente en múltiples evidencias. Esta descripción se basa en la lógica de crear patrones utilizando los datos, con métodos explícitos que apoyan la transparencia analítica (Saldaña, 2021).

De igual forma, en la parte explicativa, el análisis examina las relaciones y los procesos entre factores, con el objetivo de convertir los hallazgos en medidas de intervención específicas. Al transformar los resultados en indicaciones que se pueden aplicar, esta orientación refuerza la conexión entre la evidencia y el planteamiento metodológico (Maxwell, 2013).

En cuanto al enfoque, se entiende que es mixto, por ello, se parte del análisis de que el emprendimiento social en las asociaciones campesinas fusiona aspectos de gobernanza, culturales, económicos y organizativos. Estas dimensiones exigen, por una parte, un

entendimiento lógico de prácticas y significados (cualitativo), y, por otra parte, una evaluación estructurada de niveles de adopción e impresiones sobre factores claves (cuantitativo). Esta integración hace posible que se relacionen variables como: toma de decisiones metodológicas, diagnóstico; y, explicación del estudio, lo que refuerza la coherencia entre la evidencia y la propuesta de intervención territorial (Hernández y Mendoza, 2018).

Del mismo modo, la investigación en la etapa cualitativa prioriza el restablecimiento del punto de vista del investigador y se enfoca en encontrar significados, normas no escritas e interacciones que expliquen cómo se organizan los conflictos, la cooperación y las decisiones. A su vez, la entrevista semiestructurada posibilita indagar más acerca de experiencias, argumentaciones y significados asignados a la acción colectiva, conservando flexibilidad sin dejar de lado la dirección analítica (Kvale y Brinkmann, 2015).

Por otra parte, con respecto al componente cuantitativo, el análisis hace uso de la medición estructurada para calcular los niveles de adopción y las tendencias de percepción de factores claves a través de escalas del tipo Likert. Esto permite realizar comparaciones internas, sintetizar por dimensiones y evaluar la consistencia del instrumento. Esta perspectiva proporciona pruebas para respaldar decisiones metodológicas con indicadores claros y trazables, así como para priorizar elementos de la metodología (DeVellis, 2017).

En lo que respecta al diseño, el estudio se rige por un diseño mixto secuencial exploratorio, dado que el estudio inicia con una fase cualitativa inicial con el objetivo de entender las experiencias, dinámicas organizativas, prácticas asociativas y percepciones de los participantes asociados a las asociaciones campesinas del departamento de Nariño. Esta La etapa inicial facilita la identificación de categorías, factores y relaciones significativas vinculadas al emprendimiento social, el desarrollo y la sostenibilidad.

A continuación, se lleva a cabo una etapa cuantitativa que facilita la expansión, contraste y evaluación de los hallazgos cualitativos a través de la implementación de instrumentos estructurados a un conjunto más amplio de participantes.

Por consiguiente, el diseño secuencial exploratorio mixto adquiere relevancia dado que combina una comprensión detallada del fenómeno con la evaluación empírica de sus

componentes, facilitando así la formulación de una metodología para el emprendimiento social fundamentada en vivencias de asociaciones campesinas en Nariño, Colombia, durante el periodo 2024-2026. En este contexto, los diseños exploratorios mixtos resultan pertinentes cuando una fase inicial cualitativa facilita la exploración del fenómeno y sus categorías, para posteriormente desarrollar o implementar una fase cuantitativa que complementa y robustezca los resultados obtenidos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Así entonces, en el diseño del estudio doctoral, la observación participante es una estrategia clave para captar interacciones, roles y prácticas en situaciones reales (juntas, asambleas, jornadas productivas). Esta técnica permite registrar pruebas situadas que complementan y contrastan los discursos de los participantes. Esta estrategia facilita la detección de patrones conductuales y significados culturales en su contexto, reforzando así la interpretación organizativa (Spradley, 1980).

De igual forma, el diseño incluye, un proceso de validación técnica de la propuesta metodológica a través del juicio experto, que posibilita afinar elementos, comprobar la claridad y pertinencia y justificar cambios antes de su implementación. Asimismo, el método Delphi se incorpora como un proceso iterativo y estructurado para establecer consenso informado, lo cual resulta particularmente útil cuando se evalúan y validan estrategias en situaciones complejas. (Okoli y Pawlowski, 2004).

Con respecto a otros estudios realizados en el contexto rural de Colombia, se propone la adopción de un diseño mixto como se ha planteado, para establecer directrices que fortalezcan la organización a partir de diagnósticos basados en la participación comunitaria. Se toma como antecedente, la elaboración de un modelo para robustecer la agricultura familiar, campesina y comunitaria en Lebrija (Santander-Colombia), mediante encuestas, talleres participativos y visitas al campo, con el fin de detectar limitaciones estructurales (financiamiento, capacidad comercial) y elaborar un plan estratégico con pilares relacionados a gobernanza, capacitación y gestión. Además, se sugiere utilizar este tipo de evidencia para justificar la relevancia de investigaciones aplicadas y proactivas que conviertan los hallazgos en caminos de intervención (Pérez et al., 2025).

Desde la concepción de la evaluación de programas e intervenciones rurales, se pueden utilizar métodos de valoración basados en evidencia para identificar brechas y oportunidades de mejora sin necesidad de diseños experimentales. En este sentido, se puede referir a una evaluación de proyectos relacionados con el cacao que esté vinculada al Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas (PAAP), ya que, esta emplea datos cuantitativos de seguimiento y criterios de logros para medir la eficiencia, eficacia y efectividad, delimitar los factores asociados al rendimiento; y, sugerir recomendaciones prácticas para mejorar el rendimiento. Este precedente sirve como fundamento para la elección de un estudio no experimental que tenga un enfoque descriptivo-explicativo, orientado hacia la mejora y que sea coherente con procesos destinados a fortalecer las asociaciones (Gil et al., 2023).

Cabe destacar que, en investigaciones en las que el acompañamiento y la construcción con organizaciones rurales sean esenciales se debe aplicar las acciones participativas, articulándose el diagnóstico, la acción y el aprendizaje organizativo. De igual forma, se debe restablecer la colaboración entre la Universidad y la Comunidad, por ejemplo, en una asociación arroceras en Paipayales (Ecuador), se realiza la aplicación de acciones participativas para determinar los problemas (comercialización y gestión del agua), se diseñan soluciones tecnológicas y administrativas, y se evalúa el proceso como intervención transdisciplinaria de la práctica. Esta experiencia previa se utiliza para justificar la validez de crear y validar una guía metodológica en contextos asociativos rurales (Yonfa et al., 2024).

Al respecto, es necesario consolidar el uso de resultados y la integración metodológica de la investigación con un referente analítico concreto, con la finalidad de conectar a los actores implicados desde sus primeras etapas para garantizar su aplicabilidad e involucrarles en la toma de decisiones proactivas desde el inicio del estudio. A su vez, es preciso aplicar este criterio al ámbito rural asociativo para aumentar las posibilidades de adoptar la metodología propuesta y guiar decisiones orientadas al fortalecimiento organizacional (Houghton et al., 2023).

En coherencia con el enfoque mixto adoptado en la investigación, el diseño metodológico seleccionado se alinea con el diseño mixto exploratorio secuencial, dado que la investigación se inicia con una fase cualitativa y luego una fase cuantitativa.

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2020), esta modalidad de diseño mixto se distingue por la recolección y análisis inicial de datos cualitativos, seguido por la recolección y análisis de datos cuantitativos, con el objetivo de expandir, contrastar o complementar los resultados iniciales. La etapa cualitativa facilita la identificación de categorías, dimensiones y factores asociados con el emprendimiento social, el desarrollo y la sostenibilidad, los cuales constituyen el fundamento para la construcción y aplicación subsiguiente de los instrumentos cuantitativos.

Para la fase cualitativa se asume un diseño fenomenológico-hermenéutico, que facilita la interpretación de los significados, experiencias y prácticas de los participantes en relación con el emprendimiento social asociativo, que, según Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2020), las investigaciones cualitativas tienen como objetivo comprender los fenómenos desde el punto de vista de los participantes y en relación con su contexto.

En consecuencia, la etapa cuantitativa se lleva a cabo bajo una metodología no experimental transversal, en la que las variables no son manipuladas y la información se recopila en un solo instante, con el objetivo de describir y evaluar las categorías previamente identificadas en la fase cualitativa.

Por tanto, Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2020) indican que los diseños no experimentales examinan los fenómenos en su entorno natural, mientras que los diseños transversales recopilan datos en un único instante temporal. Así, el diseño exploratorio secuencial mixto facilita la articulación de una comprensión detallada del fenómeno mediante su evaluación empírica, proporcionando cimientos metodológicos para la formulación de una metodología de emprendimiento social enfocada en el desarrollo y la sostenibilidad de las asociaciones campesinas en el departamento de Nariño, Colombia, durante el periodo 2024-2026.

3.2.2. Definición de métodos, técnicas e instrumentos de obtención de datos

Para garantizar el rigor y la profundidad en el análisis de la tesis doctoral, se asumen métodos de obtención del conocimiento científico correspondientes al nivel teórico y al nivel empírico, en consonancia con el objeto de estudio y los objetivos de la investigación.

Por tanto, en el ámbito teórico, se utiliza el enfoque histórico-lógico, que facilita la comprensión de la evolución del emprendimiento social y las asociaciones campesinas en el

departamento de Nariño durante el período 2024-2026; el enfoque analítico-sintético, que permite descomponer las categorías fundamentales del estudio —emprendimiento social, asociatividad, desarrollo, sostenibilidad, liderazgo, gobernanza y redes— para posteriormente integrarlas en una comprensión articulada del fenómeno; y el enfoque inductivo-deductivo, que permite partir de experiencias específicas de las asociaciones campesinas para identificar regularidades y, posteriormente, contrastarlas con referentes teóricos y resultados empíricos especializados (Bunge, 2004; Bernal, 2010).

Asimismo, en el nivel teórico se incorpora el enfoque de sistema, relevante para el análisis de las asociaciones campesinas como entidades compuestas por actores, relaciones, recursos, procesos productivos, dinámicas territoriales y relaciones institucionalizadas, por lo cual, este enfoque facilitar la comprensión de que el emprendimiento social asociativo no se conceptualiza de forma aislada, sino a través de la interacción entre sus elementos internos y externos. Bajo este enfoque, las metodologías teóricas contribuyen a la fundamentación, interpretación y estructuración lógica del conocimiento científico necesaria para la formulación de la propuesta investigativa (Bernal, 2010; Bunge, 2004).

Por otra parte, en el ámbito empírico, se utilizan técnicas orientadas a recopilar datos directos del contexto auténtico de las asociaciones rurales, como: análisis documental y antecedentes relacionados con el emprendimiento social rural; la entrevista semiestructurada para profundizar en las experiencias; la encuesta para valorar de manera cuantitativa las categorías identificadas en la fase cualitativa; y el criterio de expertos para valorar la pertinencia, coherencia, viabilidad y aplicabilidad de la metodología propuesta. Con el fin de que estos enfoques metodológicos empíricos faciliten la adquisición, procesamiento y análisis de datos provenientes de los sujetos, documentos y contextos asociados al objeto de estudio, en consonancia con la necesidad de presentar datos cualitativos y cuantitativos en investigaciones de naturaleza mixta (Hernández & Mendoza, 2020).

En consecuencia, la elección de estos métodos se encuentra en consonancia con el diseño exploratorio secuencial mixto, dado que inicialmente se recopila y examina información cualitativa para entender el fenómeno, identificar categorías, que reconocen las experiencias significativas de las asociaciones campesinas, para posteriormente, recopilar y examinar datos

cuantitativos que posibilitan la ampliación, contraste y consolidación de los descubrimientos iniciales (Hernández y Mendoza 2020).

Finalmente, los enfoques teóricos y empíricos escogidos facilitan la fundamentación, adquisición e integración del conocimiento requerido para la formulación de una metodología de emprendimiento social fundamentada en vivencias de asociaciones campesinas, enfocada en el desarrollo y la sostenibilidad en el departamento de Nariño, Colombia, durante el periodo 2024-2026.

Asimismo, con la elaboración de la metodología para el emprendimiento social, se obtienen los datos a través de un método combinado que incluye evidencias cuantitativas y cualitativas. Esta determinación es importante, dado que la investigación no solamente proyecta el fenómeno, sino que, diseña y ajusta un producto metodológico basado en datos empíricos, manteniéndose con ello, una trazabilidad durante diagnóstico y el diseño (Hevner et al., 2004; Creswell y Plano, 2018; Hernández y Mendoza, 2018).

Por otra parte, en el estudio doctoral, la entrevista semiestructurada se precisa como técnica central para captar experiencias significativas, criterios de decisión y explicaciones de los actores sobre liderazgo, gobernanza, redes y sostenibilidad, con el propósito de lograr información de calidad para estudio comparativos entre las asociaciones. Su empleo favorece el determinar el cómo y el porqué de las prácticas organizativas sin perder una guía temática, lo cual mejora la consistencia analítica del estudio y la construcción de categorías útiles para el diseño metodológico (Rubin, H. y Rubin, I. 2012; Kvale y Brinkmann, 2015; Patton, 2015).

Con relación a la entrevista, la semiestructurada se hace apropiada para la generación de evidencia cualitativa, ello garantiza que la información que se obtiene sea integral y sistemática, dado que, integra interrogantes orientadas a la capacidad de incorporar sondeos, aclaraciones y preguntas de seguimiento en función de lo que se desprende durante el diálogo. En las investigaciones organizacionales y comunitarias, esta metodología facilita la identificación de percepciones acerca de reglas formales e informales, legitimidad del liderazgo, mecanismos de participación y modalidades de cooperación diaria, proporcionando datos cruciales para convertir los descubrimientos en componentes metodológicos aplicables (Rubin, H. y Rubin, I. 2012; Kvale & Brinkmann, 2015; Patton, 2015).

Con relación a lo anterior, se ha evidenciado en investigaciones de carácter rural y asociativo que la entrevista semiestructurada facilita la reconstrucción detallada de los criterios de toma de decisiones, la gobernanza y la sostenibilidad de las organizaciones rurales. Por ejemplo, en la industria cafetera colombiana, Navarrete y Birkenberg (2024) detectaron patrones de gobernanza entre productores agrícolas y entidades exportadoras. Argumentaron que, a través de este tipo de instrumento, se lograron distinguir niveles de centralización, categorías de proveedores, incluyendo, asociaciones de productores cafeteros y niveles de confianza que influyen en la adopción de estándares de sostenibilidad y en la resiliencia de la cadena.

Desde la perspectiva planteada, en un estudio de caso centrado en la asociatividad rural en Boyacá - Colombia, Sanabria et al. (2025) examinaron el impacto de la organización colectiva de mujeres rurales en aspectos sociales, económicos y técnico-productivos. Donde los autores, emplearon un enfoque mixto en las encuestas y entrevistas semiestructuradas aplicadas en el estudio. Los autores evidencian que, esta metodología cualitativa facilita un análisis más profundo de las experiencias de liderazgo, autonomía y redes comunitarias, a la vez, que identifican obstáculos persistentes como limitaciones crediticias y asistencia técnica irregular, esto permite entender los procesos internos de la asociación, más allá de los indicadores cuantitativos.

Por otra parte, la observación participante se integra con el objetivo de documentar pruebas situadas en contextos reales (asambleas, jornadas productivas, juntas directivas), documentando interacciones, roles, uso del lenguaje, convenios y prácticas diarias que pueden discrepar del discurso. Esta metodología potencia la triangulación al evidenciar la cultura organizacional, proporcionando así, recursos directos para adaptar la metodología a las dinámicas locales de participación, cooperación y poder (Spradley, 1980; DeWalt, K. y DeWalt, B. 2011; Patton, 2015).

Al respecto, debe señalarse que, la observación participante ha sido empleada en estudios rurales para entender el funcionamiento práctico de las asociaciones y las dinámicas organizativas que determinan sus resultados. Un caso ilustrativo es el estudio de Levino (2022), que implementa observación participante en una asociación de productores rurales y la integra con un enfoque multimétodo para estructurar problemas, identificar objetivos comunitarios y

sugerir alternativas de mejora. El estudio evidencia que, la observación directa en el lugar de trabajo permite identificar cuellos de botella tangibles, que no siempre se manifiestan en entrevistas, y que dichos descubrimientos son directamente aplicables a modificaciones metodológicas en herramientas, roles y procedimientos.

Asimismo, investigaciones contemporáneas sobre asociaciones de productores han integrado la observación participante con entrevistas para esclarecer procesos de intercambio de conocimiento, aprendizaje colectivo e innovación; que son elementos cruciales, en la formulación de una metodología para robustecer emprendimientos sociales en áreas rurales. Por otro lado, Leonnig (2026) examina las asociaciones de productores orgánicos y destaca que la práctica de trabajo de campo se fundamenta en la observación participativa y entrevistas para entender percepciones, mecanismos de innovación y circulación de conocimientos en redes productivas. Este tipo de evidencia empírica es esencial para adaptar una metodología a las capacidades reales de las asociaciones y a sus modalidades específicas de cooperación y articulación.

De manera similar, investigaciones contemporáneas en entidades agroalimentarias fundamentadas en la comunidad han recurrido al método de observación participante para examinar la dinámica organizativa en contextos auténticos de toma de decisiones y coordinación. Para ello, Andreola (2026), elaboró una etnografía organizacional longitudinal centrada en una iniciativa de Agricultura Apoyada por la Comunidad (CSA) en Italia, iniciando la recolección cualitativa mediante observación participativa y un seguimiento riguroso de la evolución del proyecto. Este proceso, incluyó la participación en 32 juntas, el registro sistemático de notas de campo y actas, y el análisis de los factores que promueven o desfavorecen la participación y la confianza. Esto facilita la observación de las negociaciones, la circulación de información y las rutinas organizativas que sustentan la cooperación.

Respecto a la sistematización de experiencias, es importante incluir en el estudio metodológico una conexión directa entre la evidencia empírica y el diseño de la metodología, dado que, organiza la información en casos y la transforma en categorías comparables (patrones, tensiones y condiciones mínimas) que, posteriormente se materializan en etapas, herramientas y protocolos dentro de la propuesta metodológica. Esta lógica trasciende la documentación descriptiva, generando aprendizajes interpretativos que guían las decisiones de intervención,

manteniendo consistencia con la sistematización como interpretación crítica de prácticas sociales y con el análisis cualitativo orientado a producir hallazgos accionables (Patton, 2015; Jara, 2018; Saldaña, 2021).

Aunado a ello, en contextos rurales y asociativos, se pueden identificar precedentes que corroboran esta práctica. En Paraguay, Riquelme (2015) llevó a cabo la sistematización de las experiencias de organizaciones campesinas de Concepción, reconstruyendo la historia organizativa, las acciones colectivas y las lecciones aprendidas, mediante un enfoque mixto que combinó datos secundarios y técnicas cualitativas, tales como, entrevistas y grupos de trabajo focalizados. En este sentido, la sistematización facilita la identificación de factores que sustentan la organización campesina, generando recomendaciones derivadas de la práctica y no meramente de marcos teóricos. Este hecho evidencia, cómo la sistematización genera insumos directamente transferibles al diseño de la metodología (Patton, 2015; Riquelme, 2015; Jara, 2018).

Es importante señalar que, en Colombia, Tibaduiza (2021) sistematiza la vivencia de un proyecto orientado al fortalecimiento de la cadena láctea en cuatro asociaciones productoras, utilizando la recolección de información colectiva y herramientas participativas entre las que destacan: cartografía social, reconstrucción participativa de la historia, identificación de aprendizajes; y, barreras; complementadas, con entrevistas a actores externos. Esto facilita dimensionar el avance, riesgo y posibilidad desde la perspectiva de los participantes; y, simultáneamente transformar aprendizajes y barreras en categorías operativas para guiar procesos organizativos y decisiones metodológicas en entornos rurales (Jara, 2018; Saldaña, 2021; Tibaduiza, 2021).

En lo relativo la encuesta, usando escala tipo Likert, esta se emplea para cuantificar la percepción y el grado de adopción de factores claves como liderazgo, gobernanza, entre otras, facilitándose con ello, la síntesis de tendencias a través de la aplicación de medias, medianas y porcentajes concordantes. Siendo importante, para proporcionar la priorización de componentes metodológicos, siempre que, los *ítems* se originen de una operacionalización coherente y se evalúe su consistencia interna (DeVellis, 2017; Field, 2018; Hernández y Mendoza, 2018).

Conviene subrayar que, la implementación de escalas Likert en entornos asociativos rurales ha demostrado ser efectiva para recolectar percepciones acerca del rendimiento

organizativo y sus servicios, para posteriormente, sintetizarlas en medidas comparables, lo que facilita la priorización de componentes metodológicos basados en evidencia empírica.

Por ejemplo, Nyawo y Olorunfemi (2023) implementaron una encuesta estructurada dirigida a pequeños productores de las cooperativas en Sudáfrica, y evaluaron la percepción de la eficacia de los servicios cooperativos a través de una escala Likert de cuatro puntos, efectuando un análisis descriptivo e inferencial, que corrobora que la evaluación de percepciones en asociaciones rurales constituye un método efectivo para identificar fortalezas, deficiencias y mejoras organizativas vinculadas con liderazgo, sostenibilidad y redes.

Adicionalmente, las escalas Likert, han sido utilizadas para evaluar dimensiones particulares de gobernanza e inclusión en asociaciones agrícolas, evidenciando su contribución a la operatividad de factores cruciales como participación, liderazgo y rendición de cuentas. En las cooperativas arroceras de Ruanda, Uwaramutse, et al. (2021), emplearon una escala Likert de cinco puntos para examinar las percepciones de inclusión entre jóvenes y mujeres. Posteriormente, presentaron análisis estadísticos, que evidencian los elementos de gobernanza como: liderazgo, compromiso y responsabilidad, los cuales favorecen los niveles de inclusión. Por tanto, se puede cuantificar de manera válida y comparable las percepciones sobre factores claves para respaldar las decisiones de priorización de componentes metodológicos (DeVellis, 2017; Field, 2018).

De manera específica en el estudio doctoral, para la verificación del contenido metodológico se emplea el método Delphi. Este método garantiza la pertinencia, claridad y coherencia, facilitando la documentación de decisiones, de ajuste, aceptación o descarte, fortaleciendo la calidad técnica del producto metodológico (Okoli y Pawlowski, 2004; Hsu y Sandford, 2007; Skulmoski et al., 2007).

Adicionalmente, se ha demostrado la eficacia del método Delphi en la depuración de componentes y la toma de decisiones metodológicas en investigaciones realizadas con organizaciones rurales de carácter asociativo. Por ejemplo, en el caso de las cooperativas hortofrutícolas de España, Campos et al. (2012), implementaron el método Delphi a través de encuestas a expertos con el objetivo de elaborar una valoración estratégica del sector y derivar medidas de mejora. Este procedimiento facilita la organización de juicios especializados y su

posterior transformación en una matriz *SWOT* (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas), con implicaciones prácticas para la administración asociativa. Este precedente evidencia la idoneidad del método Delphi para la conversión de opiniones expertas en decisiones estructuradas para metodologías acordes a la ruralidad.

Específicamente, el método Delphi ha sido empleado para la validación y priorización de indicadores que posteriormente se emplean como fundamento técnico de metodologías rurales. Puntualmente, Soleymani et al. (2021) utilizaron este método para identificar y filtrar indicadores de emprendimiento sostenible en empresas rurales, lo que, resulta en la consecución de un conjunto extenso de indicadores y la eliminación de aquellos que no alcanzaban el límite establecido. Por ende, esta modalidad de diseño pone de manifiesto que, a través de rondas y criterios explícitos de aceptación, el método mencionado facilita la consolidación de una arquitectura de componentes aceptables, fortaleciendo la calidad técnica del producto metodológico previo a su implementación en terreno, particularmente, en escenarios rurales donde la pertinencia y la factibilidad son factores cruciales.

Finalmente, los instrumentos utilizados en el estudio doctoral se materializan en matrices, que incluyen entrevista semiestructurada, observación participante, sistematización, trazabilidad cuantitativa y juicio experto, con el objetivo de estandarizar la recolección, asegurar comparabilidad entre casos y mantener la trazabilidad entre dimensiones e indicadores. La implementación de matrices se alinea con la lógica de la investigación orientada al diseño, en la que el producto final que es la metodología, fundamentándose en evidencias corroborables y criterios de evaluación explícitos (Hevner et al., 2004; Peffers et al., 2007; Wieringa, 2014).

3.2.3. Desarrollo de los instrumentos de obtención de datos

Los instrumentos se desarrollan con base a la revisión documental, el estado del arte y las variables establecidas en la operacionalización. Esta construcción es sugerida por Creswell, J. W. y Creswell, J. D. (2018), para garantizar una coherencia entre las variables, los objetivos, el problema y los instrumentos, armonizándose así, el marco conceptual con la medición y recolección de información.

En concordancia, para alcanzar los objetivos del estudio doctoral, se realiza una investigación de enfoque mixto que mezcla métodos cualitativos y cuantitativos. El propósito es comprender el fenómeno desde el punto de vista de los actores y, simultáneamente, cuantificar de manera estructurada variables y percepciones esenciales para la formulación y validación de la metodología propuesta. Dentro de este contexto, se diseñan e implementan cuatro herramientas de recolección de datos, seleccionadas por su potencial para garantizar triangulación, coherencia entre variables y suficiente evidencia empírica. A continuación, se detallan y justifican dichos instrumentos.

En primer lugar, se realiza la guía para entrevista semiestructurada, que tiene como destinatarios 12 líderes y representantes de asociaciones campesinas, con el fin de explorar la historia organizativa, las estrategias de sustentabilidad, las redes de apoyo; y, los procedimientos de participación. Esto se basa en la perspectiva de Kvale y Brinkmann (2015), quienes resaltan la entrevista como un instrumento para ahondar en significados, vivencias y prácticas sociales desde el punto de vista del actor.

Tabla 2

Matriz de Diseño del Instrumento: Guía de Entrevista Semiestructurada

Eje temático	Preguntas guía (semiestructuradas)	Objetivo analítico	Categoría analítica vinculada	Sondeos / preguntas de profundización
A. Historia organizativa y trayectoria	1) ¿De qué manera y por qué se formó la asociación campesina? 2) ¿Cuáles son los acontecimientos de crisis, logros, transformaciones más significativas que han sucedido en la asociación campesina? 3) ¿Qué elementos han hecho posible la permanencia de la asociación a lo largo del tiempo?	Reconstruir el camino organizativo para la identificación de los sucesos cruciales que justifiquen alteraciones en la gobernanza, la cohesión y la sostenibilidad.	Historia organizacional; desarrollo y progreso de la asociación.	¿Cuál fue el año en que sucedieron los eventos más significativos? ¿Quiénes tomaron parte de los acontecimientos importantes? ¿Cuáles fueron las decisiones que se tomaron en términos de reglas, estructura, proyectos, roles? ¿Qué se ha aprendido de la historia

Eje temático	Preguntas guía (semiestructuradas)	Objetivo analítico	Categoría analítica vinculada	Sondeos / preguntas de profundización
B. Gobernanza, liderazgo y participación	4) ¿Qué cambios se han producido en años recientes? Considerar: términos de reglas, estructura, proyectos; y, roles			organizativa de la asociación?
	5) ¿Cuál es el proceso para tomar decisiones importantes?			
	6) ¿Qué métodos de participación emplean consensos, asambleas, comités, votaciones?			¿Con qué regularidad se reúnen? ¿Cómo se transmiten las decisiones? ¿Existen actas o reglamentos? ¿Quién tiene el control de los recursos?
	7) ¿De qué manera garantizan la transparencia y la rendición de cuentas dentro de la asociación en proyectos y finanzas?	Entender la calidad de la participación y las prácticas de transparencia y resolución de conflictos; además,	Liderazgo; gobernanza; gestión de conflictos; participación; y, transparencia.	¿Cuáles son los obstáculos que restringen la participación?
	8) ¿Cómo fomentan que los jóvenes y las mujeres participen en todos los espacios dados en la asociación?	del orden gubernamental y la repartición del poder.		
	9) ¿Qué conflictos se han presentado y cuál es su forma de manejarlos?			
	10) ¿Cuáles son las fuentes más importantes para el sostenimiento de la asociación?	Reconocer las habilidades y prácticas organizativas que respaldan el emprendimiento social, teniendo en cuenta los ámbitos	Gestión de riesgos; sostenibilidad social; sostenibilidad ambiental; y, sostenibilidad económica.	¿De qué manera planifican los ingresos y los gastos? ¿Poseen ahorros/reservas? ¿Qué ocurre durante la temporada baja de ventas? ¿Qué prácticas ecológicas implementan? ¿A qué
	11) ¿Qué estrategias aplican para garantizar la continuidad económica? Considerar: promoción de proyectos, diversificación, comercialización			
C. Estrategias de sustentabilidad económica, social y ambiental				

Eje temático	Preguntas guía (semiestructuradas)	Objetivo analítico	Categoría analítica vinculada	Sondeos / preguntas de profundización
D. Redes de apoyo, alianzas y capital social externo	12) ¿Qué prácticas promueven la unión social? Considerar: cooperación, confianza, reglas	económico, social y ambiental.		riesgos les dan prioridad? Considerar: conflictos, clima y mercado
	13) ¿De qué forma manejan los temas ambientales y la sustentabilidad productiva?			
	14) ¿Qué peligros impactan en la sostenibilidad y cómo los afrontan?			
	15) ¿Con qué entidades u organizaciones han colaborado?			¿Cómo se administra una alianza? ¿Qué requisitos piden?
	16) ¿Qué tipos de apoyo de recursos, capacitación, asistencia técnica, comercialización han recibido?	Examinar la conexión externa y el acceso a recursos, aprendizaje y legitimidad a través de redes, alianzas e institucionalidad.	Alianzas; redes de cooperación; capital social externo; coordinación institucional	¿Cuáles fueron los resultados específicos que dejó? ¿Cuáles fueron los obstáculos que enfrentaron?
	17) ¿Cuáles alianzas fueron más beneficiosas y cuáles no tuvieron éxito?			¿Cómo perduran las alianzas a través del tiempo?
	18) ¿Forman parte de redes con otras asociaciones? ¿Qué les proporciona?			

Nota. La entrevista semiestructurada, que une una guía temática con la posibilidad de profundizar, permite registrar experiencias y significados expresados por los participantes (Kvale & Brinkmann, 2015). Elaboración propia.

Como se puede observar, la Tabla 2, muestra un diseño de entrevista semiestructurada que es completo y coherente, dado que, organiza las preguntas en cuatro ejes que hacen posible entender de manera integral cómo funciona y se proyecta la asociación: la historia organizativa y trayectoria, la participación y la gobernanza (como cimientos de la legitimidad interna), las tácticas para ser sostenibles en sus aspectos económicos, sociales y ambientales; y, las conexiones externas que permiten el acceso a recursos, aprendizaje y una mejor posición.

Relacionado con lo anterior, el análisis se ve beneficiado por esta estructura, ya que, cada bloque conecta preguntas guía, metas y categorías; e, incluye: preguntas de profundización que, contribuyen a determinar los actores, las decisiones, la temporalidad; y los, aprendizajes, lo cual mejora la riqueza de la descripción y la comparabilidad de los casos.

En términos generales, el instrumento coincide con la perspectiva cualitativa de la entrevista semiestructurada, pues, prioriza las vivencias, prácticas y significados desde el punto de vista del actor. Al mismo tiempo, conserva una flexibilidad para abordar temas emergentes sin desviar el hilo analítico. Esto es lo que Kvale y Brinkmann (2015) sugieren para entrevistas diseñadas con el objetivo de producir interpretaciones firmes y trazables.

En segundo lugar, se utiliza el cuestionario con escala tipo Likert, que se crea para valorar las apreciaciones acerca de la pertinencia de los factores que inciden en el emprendimiento social de las asociaciones campesinas de Nariño, Colombia, para el desarrollo de una metodología que contribuya a su sostenibilidad. Esta se basa en la propuesta de Likert (1932) y, en el desarrollo y empleo de escalas para medir actitudes y percepciones con un método estandarizado.

Tabla 3

Matriz de Trazabilidad del Instrumento Cuantitativo Aplicado a Asociaciones Campesinas

Variable	Dimensión analítica	Indicador	Tipo de escala	Fuente de datos
LID_1– LID_6	Liderazgo participativo	Grado de deliberación colectiva antes de decisiones (media y % acuerdo 4–5); Grado de escucha e incorporación de opiniones de la base (media y % acuerdo 4–5); Frecuencia/percepción de espacios de diálogo promovidos (media y % acuerdo 4–5); Manejo participativo de desacuerdos (media y % acuerdo 4–5); Oportunidad y claridad en la comunicación de decisiones (media y % acuerdo 4–5); y Reconocimiento del aporte de socios y respeto a disenso (media y % acuerdo 4–5).	Likert 1–5	Encuesta a asociados
SOS_1– SOS_6	Sostenibilidad económica	Planeación financiera más allá del ciclo productivo (media y % acuerdo 4–5); Diversificación de fuentes de ingreso asociativo (media y % acuerdo 4–5); Gestión de registros (ingresos, gastos, resultados) (media y % acuerdo 4–5); Acciones para	Likert 1–5	Encuesta a asociados

		eficiencia/reducción de costos (media y % acuerdo 4–5); Reinversión de excedentes para fortalecer el negocio (media y % acuerdo 4–5); y Estrategias de manejo de riesgos económicos (media y % acuerdo 4–5).		
RED_1– RED_6	Redes y capital social	Trabajo conjunto con otras organizaciones (media y % acuerdo 4–5); Existencia de alianzas activas con instituciones (media y % acuerdo 4–5); Participación en espacios de articulación (mesas/redes/ferias) (media y % acuerdo 4–5); Intercambio de aprendizajes con otras organizaciones (media y % acuerdo 4–5); Acceso a mercados/canales mediante aliados (media y % acuerdo 4–5); y Capacidad de gestión de apoyos (identificar aliados y movilizar recursos) (media y % acuerdo 4–5).	Likert 1–5	Encuesta a asociados
GOB_1– GOB_6	Gobernanza y participación	Transparencia: información clara de decisiones económicas (media y % acuerdo 4–5); Inclusión: participación de mujeres y jóvenes (media y % acuerdo 4–5); Rendición de cuentas: informes periódicos a socios (media y % acuerdo 4–5); Acceso a información: actas/informes/soportes disponibles (media y % acuerdo 4–5); Reglas claras y cumplimiento en decisiones (media y % acuerdo 4–5); y Mecanismos para rotación de roles y liderazgo inclusivo (media y % acuerdo 4–5).	Likert 1–5	Encuesta a asociados

Nota. La matriz de trazabilidad detalla la relación ítem-dimensión-indicador-escala-fuente, lo cual favorece que el diseño de medición sea más transparente y apoya análisis de consistencia interna y estadística descriptiva (DeVellis, 2017; Field, 2018). LID=Liderazgo, SOS=Sostenibilidad, RED=Redes de cooperación, GOB=Gobernanza Elaboración propia.

Respecto a la Tabla 3, esta expone una matriz de trazabilidad que confiere robustez y consistencia al instrumento cuantitativo, dado que, estructura de forma explícita la relación entre cada componente y el constructo que se pretende cuantificar. Específicamente, cada variable está asociada con su dimensión analítica y se vincula con un indicador cuantificable que facilita su análisis estadístico a través de la media y el porcentaje de consenso en valores 4–5.

La tabla también especifica el tipo de escala empleada (Likert de 1 a 5), lo cual estandariza la evaluación de percepciones y facilita las comparaciones entre asociaciones y dimensiones. Asimismo, indica la fuente de datos, por tanto, la matriz garantiza la trazabilidad metodológica entre variables, indicadores y evidencia empírica, lo cual favorece a la comprensión de la medición de cada variable, su método de cuantificación y los datos utilizados para su verificación.

Con respecto a la estructura descrita, esta mejora la claridad operativa y la validez del constructo de la encuesta, dado que, posibilita comprobar que cada dimensión está cubierta por varios reactivos (seis por dimensión), lo cual, promueve comparaciones descriptivas y evaluaciones de consistencia interna (por ejemplo, alfa de Cronbach), propias de escalas actitudinales y de percepción.

En conjunto, la matriz permite una lectura metodológica sobre: qué se mide con cada pregunta; y, cómo se mide, garantizando con ello, que exista coherencia entre las variables, los indicadores y la medición. De esta manera, se coincide Field (2018) con relación al análisis estadístico inicial de datos tipo Likert. A su vez, se concuerda con DeVellis (2017) para la metodología en la elaboración de la escala presentada.

En tercer lugar, se utiliza la matriz de observación para el registro de evidencias cualitativas en visitas de campo, encuentros y actividades asociativas, en correspondencia con la propuesta de Spradley (1980) sobre la observación, como: táctica sistemática para documentar interacciones, contextos; y, comportamientos de forma estructurada y útil desde el punto de vista analítico.

Tabla 4

Matriz de Observación Participante

Código	Situación observada	Actores	Evidencia observada	Interpretación analítica
OP-01	Asamblea general	Presidente y socios/as	La conducción Intervenciones	Liderazgo y barreras socioculturales para la participación
OP-02	Jornada productiva	Integrantes de la unidad productiva	Se organizan en mingas; el trabajo colectivo.	Capital social.
OP-03	Reunión de junta directiva	Junta directiva	Decisiones económicas Criterios de decisión	Gobernanza y comunicación; Riesgo.

Nota. La observación participante posibilita que se registren interacciones, roles y significados en su contexto natural, lo que ayuda a interpretar las dinámicas de liderazgo, cooperación y gobernanza desde pruebas empíricas situadas (Spradley, 1980).
Elaboración propia.

Como se percibe en la Tabla 4, estás estructurada en cinco columnas que facilitan la sistematización de la evidencia cualitativa: 1) Código que es la forma como se identifica la situación observada; 2) Situación observada que es el contexto en el que se desarrolla la interacción: asamblea general, jornada productiva, reunión de junta directiva; 3) Actores que son las personas que intervienen en cada circunstancia; 4) Evidencia observada que son los hechos documentables en terreno: acciones, intervenciones, decisiones o comportamientos; y, 5) Interpretación analítica que es la lectura inicial que correlaciona lo observado con categorías como liderazgo, capital social o gobernanza.

La estructura planteada, facilita la diferencia precisa entre el nivel descriptivo (evidencia) y el analítico (interpretación), garantizando trazabilidad y comparabilidad entre escenarios observados, una característica del registro sistemático en observación participante (Spradley, 1980; DeWalt, K. & DeWalt, B., 2011).

Con respecto a las filas, la Tabla 4, comprende tres registros, cada uno de los cuales corresponde a una circunstancia crítica del funcionamiento asociativo: 1) OP-01, detalla la asamblea general; 2) OP-02, la jornada productiva organizada en mingas; y, 3) OP-03, la reunión de junta directiva asociada a decisiones de toda índole. En cada fila se registran los participantes implicados, los hechos observados y una interpretación preliminar para entender las dinámicas de participación, cooperación y toma de decisiones. Este modelo permite que la observación participante contribuya con evidencia empírica para el análisis organizativo y para la formulación de decisiones metodológicas en el diseño de la propuesta, garantizando consistencia entre la observación, las categorías analíticas y los hallazgos (Spradley, 1980; Patton, 2015).

Finalmente, en cuarto lugar, se realiza la perspectiva de Jara (2018), al considerarse la sistematización como un proceso crítico de interpretación y organización de aprendizajes provenientes de prácticas sociales. A su vez, se enlaza con la matriz de sistematización de experiencias. Esta última, está enfocada en organizar factores que contribuyen al éxito, barreras y lecciones aprendidas a partir de los casos estudiados.

Tabla 5

Matriz de Sistematización de Experiencias

Componente	Aplicación	Resultado esperado
Fundamento (Jara, 2018)	Interpretación crítica y organización de lo aprendido a partir de prácticas sociales en organizaciones campesinas.	Aprendizajes analíticos (más allá de relatos) que avalen la propuesta metodológica.
Instrumento: Matriz de sistematización	Registro estructurado por caso (episodios relevantes) para clasificar la evidencia cualitativa.	Datos que se pueden comparar entre diferentes casos para su análisis y síntesis.
Factores de éxito	Prácticas y condiciones que promueven el funcionamiento asociativo y el emprendimiento social.	Determinación de modelos replicables y prácticas efectivas.
Barreras	Barreras internas y externas que restringen la sostenibilidad, la gestión y los resultados.	Dar prioridad a las necesidades de intervención y a los problemas.
Lecciones aprendidas	Recomendaciones y lecciones que se pueden aplicar a otros casos, obtenidos de los casos.	Elementos directos para adaptar o diseñar la metodología.

Nota. La sistematización, que se refiere a la interpretación crítica de las prácticas sociales, posibilita la organización de evidencias, el desarrollo de aprendizajes analíticos y la elaboración de sugerencias que pueden ser transferidas para diseñar metodologías (Jara, 2018).

En la Tabla 5, se considera la matriz de sistematización de experiencias como una herramienta metodológica esencial para convertir la experiencia en conocimiento analítico, ya que, favorece a la interpretación crítica de aprendizajes y prácticas sociales en asociaciones campesinas, según el enfoque sistematizador planteado por Jara (2018).

En tal sentido, la matriz no solo hace más fácil comparar experiencias, sino que, posibilita detectar patrones replicables, dar prioridad a problemas; y, proponer sugerencias específicas para modificar y diseñar la metodología del emprendimiento social cuando se registran los datos cualitativos por casos, enfocándose en el análisis de los elementos de éxito, obstáculos y lecciones aprendidas. Esta sistematización, en general, refuerza la congruencia entre la propuesta metodológica y la evidencia empírica, ya que, ofrece recursos verificables para tomar decisiones e intervenir a nivel organizativo (Jara, 2018).

Para el objetivo de la tesis doctoral, relacionado con el diseño de la estructura, etapas y componentes de la metodología para el emprendimiento social en las asociaciones campesinas, se propone la validación por el método de expertos, a través del método Delphi. Este se basa en las ideas de Linstone y Turoff (2002) con respecto al consenso de los expertos sobre la valoración y consistencia interna de instrumentos y escalas que se pretenden.

Tabla 6

Aplicación del Método Delphi con Muestra Mínima de Expertos

Aspecto	Delphi aplicado (muestra mínima de expertos)
Tipo de muestra	Panel intencional de expertos (no corresponde a una muestra estadística probabilística).
Tamaño mínimo del panel (n)	7–10 expertos (mínimo razonable para validación por consenso)- se aplica Delphi Fuzzy propuesto por Vega et al. (2018).
Número de rondas	2 rondas (Ronda 1: evaluación + observaciones; Ronda 2: reevaluación y cierre).
Criterios mínimos de inclusión	(1) Formación en áreas afines; (2) ≥ 5 años de experiencia; (3) Evidencias verificables de experticia (mínimo 2: publicaciones/ponencias, proyectos, diseño/validación de instrumentos, cargos/asesorías); (4) Experiencia/conocimiento en contexto rural; y, (5) Disponibilidad para responder ambas rondas.
Criterios de exclusión	Conflicto de interés; no completar la Ronda 1 o no responder en tiempos; trayectoria no verificable.
Criterios de evaluación	Pertinencia, claridad, coherencia, suficiencia, sesgos y factibilidad.
Instrumento de recolección	Matriz de juicio experto (escala tipo Likert, p. ej., 1–4) + observaciones cualitativas.
Producto de la Ronda 1	Consolidación cuantitativa + análisis cualitativo de comentarios → ajuste de la metodología
Producto de la Ronda 2	Revaloración de la versión ajustada → confirmación del consenso y decisiones finales por ítems/componente.
Criterio de consenso	Aceptación del ítem sí: <i>Mediana ≥ 3 y IQR ≤ 1 y/o $\geq 80\%$ de valoraciones altas (3–4)</i>
Ítems sin consenso	Reformular con base en comentarios; si persiste, ajustar o eliminar con justificación metodológica.

Nota. El método Delphi es una técnica de consulta iterativo y estructurado que busca crear consenso experto, fusionando rondas continuas de evaluación y retroalimentación, con criterios claros para aceptar, modificar o eliminar elementos (Linstone y Turoff, 2002).

Con relación a la Tabla 6, corrobora que el método Delphi se organiza como un proceso claro y riguroso para validar una propuesta metodológica por consenso. Este método, se fundamenta en un panel de especialistas no probabilístico (intencional) que cumplen con criterios verificables de idoneidad, tiene un tamaño operativo de 10 personas validado por el criterio propuesto por Vega et al. (2018), además se realizan dos rondas que combinan la evaluación cuantitativa mediante una escala tipo Likert con la retroalimentación cualitativa (Linstone y Turoff, 2002). Este esquema, mejora la validez del contenido al posibilitar correcciones iterativas entre rondas y una revisión final orientada a consolidar decisiones por *ítem* o componente, utilizándose así, reglas de consenso explícitas (por ejemplo, mediana, IQR y/o porcentaje de valoraciones altas).

Por tanto, para dar respuesta a los objetivos de la tesis doctoral, la validación de contenido de la metodología se realiza mediante el método Delphi, y el tamaño del panel de expertos se justifica con el criterio del Delphi Fuzzy propuesto por Vega et al. (2018). Este enfoque establece que la cantidad de expertos a seleccionar debe ser menor o igual a $\alpha \times n$, donde n representa el número de elementos que caracterizan el objeto de estudio (criterios/ítems a evaluar) y α es un coeficiente definido por el investigador según el nivel de complejidad del tema y el grado de conocimiento disponible (tema muy complejo o poco conocido: $\alpha = 0.1-0.3$; tema medianamente complejo/ conocido: $\alpha = 0.4-0.6$; y tema poco complejo o muy conocido: $\alpha = 0.7-1.0$).

En esta investigación, el objeto evaluado por los jueces expertos está constituido por 22 criterios/elementos (por tanto, $n = 22$); considerando que la metodología propuesta integra dimensiones organizativas, económicas y de gobernanza en asociaciones campesinas, que implica una complejidad moderada, se adopta un valor α en el rango recomendado para temas medianamente complejos y conocidos, seleccionándose $\alpha = 0,45$. En consecuencia, el número máximo de expertos se calcula como $\alpha \times n = 0,45 \times 22 = 9,9 \approx 10$, lo cual sustenta metodológicamente la participación de 10 expertos en el panel del método Delphi para evaluar pertinencia, claridad, coherencia, suficiencia y factibilidad de la metodología planteada (Vega et al., 2018).

Por consiguiente, la matriz define de manera precisa los métodos de selección de expertos, control de la calidad de participación (exclusión/inclusión) y toma de decisiones metodológicas fundamentadas, en consonancia con el enfoque tradicional del método Delphi como procedimiento para crear consenso y disminuir la incertidumbre a través de evaluaciones iterativas (Linstone y Turoff, 2002). De esta manera, es esencial que los jueces con experiencias tengan bien claros los criterios de evaluación para dirigir la validación del contenido metodológico. En este sentido, la Tabla 7 que se muestra a continuación, expone de manera precisa esos criterios y los elementos que serán evaluados.

Tabla 7

Criterios de Evaluación para Jueces Expertos en la Validación de Contenido

Componente	Qué se evalúa	Criterios de evaluación	Evidencia esperada del juez experto
Ítems del instrumento	Enunciado de cada ítem y su adecuación al contexto asociativo campesino.	Pertinencia, claridad, coherencia; y, suficiencia.	Evaluación razonada de cómo el ítem se ajusta al constructo y a la población objetivo.
Indicadores por dimensión	Correspondencia de indicadores metodológicos y de desarrollo.	Relevancia, representatividad; y, cobertura de la dimensión.	Sugerencias para la eliminación, inclusión o modificación de indicadores.
Redacción y lenguaje	Compresibilidad del vocabulario y estructura de la frase.	Comprensión, precisión semántica; y, ausencia de ambigüedad.	Sugerencias de reescritura en un lenguaje claro y contextualizado.
Consistencia conceptual	Alineación de los ítems con el marco teórico y dimensiones del estudio.	Alineación teórica, operacionalización; y, validez de contenido.	Observaciones acerca de la congruencia teórica y las inferencias factibles a partir de la medición.
Estructura del instrumento	Orden, secuencia y lógica de la metodología.	Secuenciación, fluidez; y, carga cognitiva.	Recomendaciones de reestructuración para optimizar la experiencia de respuesta.
Sesgos y riesgos	Posibles efectos de formulación o interpretaciones no deseadas.	Neutralidad, no inducción; y, adecuación cultural.	Alertas acerca de sesgos.

Componente	Qué se evalúa	Criterios de evaluación	Evidencia esperada del juez experto
Factibilidad de aplicación	Condiciones prácticas del instrumento en campo.	Tiempo estimado, viabilidad; y, adaptación territorial.	Consejos para resumir, simplificar o adecuar a contextos rurales.
Criterio de consenso Delphi	Acuerdo entre jueces sobre la calidad del instrumento.	Consenso por rondas; y, estabilidad del juicio.	Validación repetida hasta alcanzar un acuerdo (consenso) sobre el ítem.

Nota. El método Delphi consiste en que los jueces expertos emiten valoraciones argumentadas y repetitivas con el fin de perfeccionar ítems e indicadores, disminuir sesgos y consolidar un acuerdo sobre la calidad del instrumento, lo cual fortalece su validez de contenido (Linstone y Turoff, 2002).

De igual forma la Tabla 7, describe un esquema de evaluación integral y sistemático por parte de expertos para determinar la validez del contenido a través del método Delphi, al especificar con exactitud qué se evalúa, cuáles son los criterios y qué tipo de evidencia debe proporcionar cada experto. En su totalidad, los elementos abarcan la calidad técnica de los *ítems* (o sea, pertinencia, claridad, coherencia y suficiencia) y la representatividad de los indicadores, el ajuste del lenguaje al contexto rural, la congruencia conceptual con el marco teórico, la organización del instrumento para disminuir la carga cognitiva; y, la identificación de sesgos y peligros (por ejemplo: inducción o deseabilidad social), sin olvidar que es factible su aplicación en campo.

De la misma manera, la matriz garantiza una validación iterativa que aumenta la solidez del instrumento y respalda las decisiones finales sobre la aceptación, el ajuste o la eliminación de los *ítems*, cuando integra explícitamente el criterio de consenso por rondas. Esto es coherente con la lógica del método Delphi como técnica para construir un consenso de expertos y mejorar gradualmente los instrumentos que se emplean (Linstone y Turoff, 2002).

3.2.4. Determinación de la muestra y su criterio de selección

La población de estudio está constituida por asociaciones campesinas de primer nivel que funcionan en el departamento de Nariño y que están establecidas legalmente. Estas asociaciones ejecutan actividades productivas en el sector agropecuario y/o agroindustrial. Al respecto, se concuerda con Hernández y Mendoza (2018) cuando exponen que, la definición de la población

establece con exactitud el universo de análisis y garantiza la coherencia entre el problema, los objetivos y el alcance del estudio.

Con respecto a la selección de la muestra, se realiza a través de un muestreo intencional con criterios relacionados a: experiencia, evidencia documental, diversidad agroecológica, voluntad institucional; y, capacidad de participación. En coherencia con lo expresado, se coincide con Patton (2015) cuando corrobora que, este tipo de elección busca casos valiosos que facilite la comprensión profunda del fenómeno y el mantenimiento de una propuesta metodológica contextualizada.

En efecto, para la implementación de los instrumentos cualitativos, la muestra se constituyó por 12 líderes pertenecientes a 12 distintas asociaciones campesinas del departamento de Nariño, seleccionados a través de muestras intencionales basadas en criterios establecidos, de acuerdo con Patton (2015), el muestreo intencional facilita la elección de casos enriquecidos en información, pertinentes para una comprensión más profunda del fenómeno investigado; por tanto la selección de estos participantes se basó en su función representativa dentro de la asociación, su comprensión de los procesos organizativos, su experiencia en actividades agropecuarias o agroindustriales, su disposición para participar y su habilidad para proporcionar datos detallados sobre las dinámicas del emprendimiento social asociativo.

En este contexto, se implementó una entrevista semiestructurada a líderes, representantes legales o miembros activos de las juntas directivas, considerándolos informantes esenciales para la comprensión de las experiencias, prácticas, necesidades, fortalezas y desafíos de las asociaciones rurales., al respecto, Flick (2018) destaca que la elección de participantes con conocimiento directo del contexto potencia la calidad interpretativa de los datos cualitativos.

A su vez, y en concordancia con Flick (2018), la elección de encuestados que ocupan roles relevantes mejora la calidad de los datos, porque vinculan las respuestas con decisiones, procesos y prácticas organizativas centrales. Concerniente a los encuestados claves, incluyen: líderes, miembros activos de juntas directivas y representantes legales, quienes brindan información operativa y estratégica acerca de las asociaciones. Este criterio de selección permite validar la propuesta metodológica en situaciones reales de acción campesina, garantizando una riqueza informativa, representatividad contextual y pertinencia, coincidiéndose así, con Yin

(2018) cuando indica que, se intenta entender y comparar una intervención o modelo en contextos reales, dado que, la selección basada en criterios mejora la solidez del análisis aplicado.

En consecuencia, para la implementación del instrumento cuantitativo, la población de estudio consistió en 60 individuos pertenecientes a las mismas asociaciones campesinas contempladas en la fase cualitativa, seleccionados a través de muestras no probabilístico intencional, según criterios de pertenencia activa a la asociación, participación en procesos productivos, comprensión de las dinámicas organizativas y disposición para responder a las encuestas.

Afirmando lo dicho por Hernández y Mendoza (2020), que, en los estudios secuenciales mixtos, la etapa cuantitativa puede ser empleada para expandir, contrastar o complementar los resultados cualitativos iniciales, por tanto, esta muestra facilitó la adquisición de datos cuantificables sobre las categorías identificadas previamente en la etapa cualitativa, incluyendo emprendimiento social, asociatividad, liderazgo, gobernanza, redes, desarrollo y sostenibilidad. El objetivo de la encuesta fue evaluarla percepción de los participantes respecto a dichas categorías y expandir los resultados derivados de las entrevistas.

3.3. Trabajo de campo

Un elemento esencial de la investigación es el trabajo de campo, que implica el uso de herramientas creadas para recabar información directa de las asociaciones campesinas escogidas, con la intención de verificar empíricamente los componentes claves del enfoque metodológico sugerido para el emprendimiento social. En este contexto, Creswell, J. W., y Creswell, J. D. (2018) indican que, recolectar datos en situaciones reales, mejora la validez del estudio al relacionar constructos teóricos con pruebas visibles en el entorno.

Sin embargo, el estudio de Creswell y Plano (2018), hacen énfasis en que este proceso ocurre en dos fases principales: 1) Utilización de herramientas para recolectar datos y el análisis; y, 2) Sistematización y procesamiento de la información recopilada. Estas etapas siguen la lógica de los métodos mixtos, ya que, combinan elementos cualitativos y cuantitativos para la obtención de resultados más sólidos mediante la triangulación analítica y la complementariedad.

Con relación a los objetivos de la investigación, el trabajo de campo se realiza con la colaboración de doce asociaciones campesinas situadas en el departamento de Nariño. Estas, han sido elegidas por su diversidad agroecológica, trayectoria, involucramiento comunitario y fortalecimiento organizativo, dándole prioridad a la participación de líderes, representantes legales y miembros activos de juntas directivas para conseguir información estratégica y operativa acerca de las dinámicas organizativas, la producción y la sostenibilidad. En este sentido, se concuerda con Patton (2015) cuando expone que, al seleccionar deliberadamente casos y encuestados claves se puede garantizar riqueza informativa y pertinencia contextual, pues ello conduce a la búsqueda de evidencias útiles para la validación de la propuesta.

Asimismo, para la ejecución del trabajo de campo relacionado con los objetivos de la tesis, se emplea además el método Delphi, para lo cual participan diez expertos escogidos a través del criterio del método propuesto por Vega (2018), que han sido seleccionados para aportar en la metodología que se propone, por su idoneidad en términos académicos y profesionales, por tener una trayectoria verificable, por su conocimiento del entorno rural y por estar disponibles para participar en dos rondas de evaluación. Con lo cual, esta selección se realiza según las pautas metodológicas que le es inherente al método Delphi dirigidos a establecer consenso experto (Linstone y Turoff, 2002; Okoli y Pawlowski, 2004).

En esta etapa de la investigación, los expertos evalúan la metodología sugerida teniendo en cuenta la idoneidad, claridad, coherencia y suficiencia de los *ítems* definidos; así como, la relevancia, representatividad y cobertura por dimensión, la precisión semántica (sin ambigüedades) y la comprensión; y, por último, considera: alineación teórica, operacionalización y validez de contenido.

Además, examinan el instrumento en términos de su estructura (en cuanto a: fluidez, secuenciación y carga cognitiva), todos ellos, constituyen factores cruciales para que la calidad de medición sea alta y para que los instrumentos sean refinados (Hsu y Sandford, 2007; DeVellis, 2017). De esta manera, identifican los posibles sesgos en la formulación y adecuación cultural, la viabilidad de su implementación en el terreno (en términos de tiempo y viabilidad) y la estabilidad del juicio entre rondas, hasta que se llegue a un consenso. Esta metodología respalda las decisiones finales sobre ajustes, aceptación o descarte de componentes (Linstone y Turoff, 2002; Skulmoski, Hartman, y Krahn, 2007).

3.3.1. Aplicación de los instrumentos

Para la aplicación de los instrumentos, se establece un cronograma estructurado de visitas y sesiones de trabajo para garantizar la confiabilidad y calidad de los datos recolectados durante la implementación de las herramientas. De esta manera, se concuerda con Creswell, J. W., y Creswell, J. D. (2018), con el criterio de que planificar sistemáticamente el trabajo de campo mejora la consistencia del proceso de recolección y hace más fácil integrar evidencias ordenadamente en investigaciones con enfoque aplicado.

En la primera actividad, se ejecuta una socialización inicial con las asociaciones elegidas para explicar el objetivo del estudio, la naturaleza de los instrumentos y el manejo de la información, asegurándose con esto, que se respeten los principios éticos y exista un consentimiento informado. Que, de acuerdo con Israel y Hay (2006), esta práctica defiende a los participantes, fomenta la transparencia y fortalece la legitimidad ética de la investigación.

Posteriormente, se realizan entrevistas semiestructuradas con líderes y representantes de cada asociación para la determinación de los métodos de gobernanza, elementos efectivos, tácticas organizativas y productivas, así como, responde a la articulación con redes. En función de lo explicado, Kvale y Brinkmann (2015) confirman que, este tipo de entrevista profundiza en las experiencias y significados, mientras se conserva la comparabilidad entre casos y la coherencia temática.

Tabla 8

Resultados del Análisis Cualitativo Temático (entrevistas semiestructuradas)

Eje	Elemento relevante	Resultados	Implicación para la metodología	Intensidad aproximada*
A	Motivación de origen: acceso a proyectos/asistencia técnica.	La motivación de inicio de la asociación está vinculada a la posibilidad de recibir formación/asistencia técnica y acceder a proyectos para	Incluir ruta para gestionar apoyos: formulación de proyectos, requisitos, evidencias y seguimiento.	36%

Eje	Elemento relevante	Resultados	Implicación para la metodología	Intensidad aproximada*
		formalizarse y aumentar la productividad.		
A	Motivación de origen: crisis de precios/intermediación.	Las trayectorias generalmente comienzan con cambios de mercado (dependencia de intermediarios, descensos precios) y la búsqueda de poder para negociar en grupo.	Considerar herramientas de negociación, análisis de cadena de valor y estrategias para reducir la dependencia de intermediarios.	25%
A	Hitos: certificaciones/calidad/valor agregado.	Hitos más apreciados se enfocan en certificaciones, mejoras de calidad, marca y progresos en transformación o valor agregado.	Agregar módulo de calidad (BPA/BPM), trazabilidad, marca y opciones de valor agregado escalables.	23%
A	Crisis: conflictos internos y rotación/renovación de liderazgo.	Las crisis más comunes están vinculadas con la confianza/finanzas y las modificaciones de junta; en cambio, las recuperaciones abarcan el aprendizaje organizativo y los ajustes estatutarios.	Fortalecer capítulo de gobernanza: estatutos, roles, controles internos, protocolos de crisis y gestión del relevo.	15%
B	Gobernanza: asamblea y comités como mecanismos centrales	La toma de decisiones se basa en comités y asambleas; estos utilizan el consenso y la votación para tratar asuntos estratégicos.	Proponer formatos simples de asamblea/comités, calendarios y matrices de decisión (qué decide; quién decide).	25%
B	Barreras de participación: tiempo, distancia, brecha digital, cuidado	Obstáculos relacionados con jornadas productivas, costos de transporte, conectividad y responsabilidades que impactan la asistencia y la continuidad.	Diseñar metodología flexible: sesiones cortas, alternancia presencial/virtual, materiales <i>offline</i> y medidas para	23%

Eje	Elemento relevante	Resultados	Implicación para la metodología	Intensidad aproximada*
			responsabilidades importantes.	
B	Transparencia: informes, actas, rendición de cuentas	La Rendición de cuentas se basa en informes financieros, actas y socialización periódica; se reportan brechas en la comprensión contable.	Incluir plantillas de actas, reportes financieros y tableros de rendición de cuentas comprensibles para todos.	20%
B	Gestión de conflictos: mediación, sanciones, reglamentos	Los conflictos se manejan con mediación interna y regulaciones; si no funcionan, acuda a entidades externas (como: autoridades o instituciones) para restablecer la confianza.	Incorporar protocolo de conflictos, como: mediación, sanciones graduales, comité de convivencia y rutas externas.	15%
B	Inclusión: mujeres y jóvenes (cuotas, liderazgos, semilleros)	Nota progreso en la inclusión a través de comités, cuotas y semilleros, aunque con tensiones debido a la migración de los jóvenes y a roles tradicionales.	Incluir estrategias concretas de inclusión: cuotas, semilleros, liderazgo femenino, incentivos y mentorías.	13%
C	Sostenibilidad económica: diversificación y canales de mercado	Búsqueda de clientes estables para disminuir la volatilidad, las ferias, los contratos, la venta conjunta y diversificación.	Considerar herramientas de plan comercial, diversificación, costos y criterios para seleccionar canales.	33%
C	Gestión financiera: ahorro, fondo, reservas	Creación de fondos o ahorros y las normas para su disposición y uso, son aspectos destacados; el desafío consiste en la disciplina de pago y el empleo claro de los recursos.	Agregar guía de fondo/ahorro: reglas, registros, autorizaciones y auditoría social.	16%
C	Riesgos: clima/plagas/volatilidad/seguridad	Riesgos priorizados: clima y plagas, variación de precios, costos logísticos y, en algunos casos, seguridad/conflictividad;	Añadir matriz de riesgos y plan de contingencia (clima, plagas, mercado, logística).	14%

Eje	Elemento relevante	Resultados	Implicación para la metodología	Intensidad aproximada*
C	Cohesión social: confianza, mingas, cooperación	se responden con planes y diversificación.		12%
		La cohesión se refuerza con normas compartidas, trabajo colectivo y apoyo mutuo; la confianza, aparece como condición habilitante del emprendimiento.	Incluir dinámicas para construir confianza: acuerdos, normas compartidas, trabajo colectivo y comunicación interna.	
C	Sostenibilidad ambiental: prácticas agroecológicas/conservación	Prácticas ambientales reportadas: manejo de suelos/agua, abonos orgánicos, agroforestería/BPA y adaptación climática.	Incluir una <i>checklist</i> de la parte ambiental y las prácticas de adaptación: suelos/agua, agroforestería, manejo de residuos.	12%
D	Alianzas útiles: mercado + asistencia sostenida	Las alianzas más útiles combinan acompañamiento continuo con resultados concretos (acceso a mercado, infraestructura o fortalecimiento de capacidades).	Definir criterios de alianza de valor: continuidad, resultados verificables; y, corresponsabilidad.	35%
D	Alianzas fallidas: proyectos cortos/burocracia	Las alianzas fallidas se asocian a proyectos de corta duración, excesiva tramitología y falta de continuidad tras el cierre de financiamiento.	Incluir alertas y lista de verificación para evitar dependencia y sobrecarga administrativa.	14%
D	Alianzas: instituciones públicas/ONG/academia	El capital social externo se expresa en articulación con instituciones públicas, cooperación/ONG y academia para formación y asistencia técnica.	Contener mapa de actores y guía para gestionar alianzas (roles, compromisos; e, indicadores).	9%

Nota. En coherencia con la entrevista semiestructurada, los hallazgos se organizaron por ejes temáticos para profundizar en experiencias y significados manteniendo la comparabilidad entre casos y la coherencia temática (Kvale & Brinkmann, 2015). La “intensidad aproximada”, representa la recurrencia del patrón en el conjunto de respuestas analizadas (12 casos); se usa como indicador orientador de predominio cualitativo, no como inferencia estadística.

Asimismo, se aplican encuestas tipo Likert a una muestra de 60 miembros de las asociaciones, para evaluar sus percepciones acerca de la importancia y aplicabilidad de la factibilidad percibida para integrar los factores claves en la metodología propuesta. Que, en correspondencia con Likert (1932), este tipo de escala posibilita la medición estandarizada de valoraciones y actitudes, lo que, favorece al análisis comparativo y a la consistencia en la medición.

Tabla 9

Estadística Descriptiva por Componente

Componente	Media	DE	Mediana	Q1	Q3	Mín-Máx
B1 Liderazgo (LID_1–LID_6)	24,35	2,94	24,5	22,00	27,00	18–30
B2 Sostenibilidad (SOS_1–SOS_6)	22,92	4,25	23,0	19,75	26,00	14–30
B3 Redes (RED_1–RED_6)	21,52	4,13	21,0	18,00	25,00	12–29
B4 Gobernanza (GOB_1–GOB_6)	19,53	4,30	19,0	17,00	23,00	9–29

Nota. Los puntajes corresponden a la suma de 6 ítems por componente (rango teórico 6–30) de un cuestionario con escala tipo Likert de 1 a 5 (1 = menor valoración/acuerdo; 5 = mayor valoración/acuerdo), aplicado a N = 60 participantes. Se reportan media, desviación estándar (DE), mediana, cuartil 1 (Q1), cuartil 3 (Q3) y mínimo-máximo (Mín-Máx) para cada componente: B1 Liderazgo (LID_1–LID_6), B2 Sostenibilidad económica (SOS_1–SOS_6), B3 Redes y capital social (RED_1–RED_6) y B4 Gobernanza y participación (GOB_1–GOB_6).

Asimismo, se utilizó una herramienta cuantitativa con escala Likert de cinco puntos (1-5) para el análisis de las percepciones de forma estandarizada, siguiéndose así, la metodología tradicional de medición de actitudes que fue sugerida por Likert (1932).

Por consiguiente, los resultados por componente, con los datos analizados (N = 60), demuestran un patrón distinto: el nivel de valoración más alto fue el del liderazgo participativo (M = 24,35, DE = 2,94; mediana = 24,5), después la sostenibilidad económica (M = 22,92, DE = 4,25; mediana = 23) y, finalmente, redes y capital social (M = 21,52, DE = 4,13; mediana = 21). Por otro lado, la Gobernanza y participación obtuvo la puntuación más baja (M = 19,53, DE = 4,30; mediana = 19,0), lo que, demuestra una mayor diversidad y posibles vacíos en las prácticas de transparencia y participación.

Sumado a lo anterior, los hallazgos indican que el liderazgo constituye la principal fortaleza relativa de las asociaciones, mientras que, las discrepancias más pronunciadas se

localizan en la gobernanza y la participación, especialmente, en aspectos vinculados a la transparencia, la rendición de cuentas e inclusión en el proceso de toma de decisiones. Por lo tanto, la metodología sugerida debe preservar y potenciar las prácticas de liderazgo ya eficaces, aunque debe priorizar modificaciones específicas dirigidas a robustecer los mecanismos de gobernanza (reglas claras, socialización de decisiones, participación informada), en concordancia con el razonamiento interpretativo de las escalas Likert y el análisis descriptivo de la variabilidad observada (Likert, 1932; Field, 2018).

Respecto a la fiabilidad interna, el análisis por componentes y la ampliación del instrumento respaldan una consistencia adecuada tanto a nivel global como por subescalas. Concretamente, la sección B completa (24 ítems) logró un nivel de consistencia aceptable ($\alpha \approx 0,77$), en tanto, que, los componentes individuales (6 ítems cada uno) tuvieron valores de aceptables a altos: Liderazgo ($\alpha \approx 0,74$) y Sostenibilidad, Redes y Gobernanza con cifras aproximadas de $\alpha \approx 0,88-0,89$. Por tanto, este modelo es consistente con la sugerencia metodológica de calcular la confiabilidad a través de dimensiones homogéneas, en lugar de hacerlo solamente con escalas muy cortas. Esto se debe, a que los instrumentos que tienen escasos reactivos tienden a generar estimaciones menos estables (Cronbach, 1951; Tavakol y Dennick, 2011; DeVellis, 2017; Hair et al., 2019).

A su vez, se implementó la matriz de observación participante, tal como se detalla en la Tabla 10, durante las visitas de campo, reuniones y actividades asociativas, con la intención de documentar de manera sistemática las dinámicas organizativas en contextos reales. Durante cada sesión, se ejecutaron observaciones in situ de momentos cruciales y se consignaron en la matriz descripciones de los actores, las interacciones, los procesos de toma de decisiones y los hechos verificables. De esta manera, la evidencia recolectada permitió interpretar prácticas diarias de liderazgo, cooperación y gobernanza desde el contexto natural de la asociación (Spradley, 1980; DeWalt, K. & DeWalt, B., 2011).

Es pertinente señalar que, una de las finalidades del estudio es diferenciar entre la evidencia empírica (lo que se observa) y una interpretación analítica preliminar (la lectura inicial). Esta aplicación posibilita la creación de patrones de liderazgo, participación, cooperación

y gobernanza, con la finalidad de convertir las escenas observadas en insumos analíticos que pueden ser comparados. Estos insumos dentro de la investigación son valiosos para retroalimentar el diseño de la metodología, siguiendo la perspectiva de Spradley (1980), quien considera que observar es una estrategia estructurada para comprender el sentido social de las prácticas y su contexto.

De igual manera, la participación directa en sesiones y actividades productivas posibilita la observación del funcionamiento auténtico de la asociación en su vida diaria. Esto implica la coordinación de las tareas, la asignación de roles de liderazgo, la resolución de conflictos y las prácticas de colaboración que sustentan el trabajo colectivo. Este tipo de evidencia adquiere relevancia debido a que numerosas dinámicas organizativas no se manifiestan con la misma precisión en entrevistas o encuestas. En estos instrumentos declarativos, los participantes pueden simplificar, omitir o responder desde lo deseable, mientras que, en la observación, se documentan comportamientos y rutinas en su estado auténtico (DeWalt, K., & DeWalt, B., 2011).

Como lo señala Spradley (1980), la observación participativa facilita la identificación de patrones de interacción, reglas informales y significados compartidos que configuran la acción colectiva. Por consiguiente, esta información proporciona al estudio una base empírica idónea para la interpretación de liderazgo, participación y cooperación, y, primordialmente, para modificar la metodología sugerida basándose en ejemplos concretos y no meramente en percepciones divulgadas.

En términos generales, con la intención de garantizar la organización y la trazabilidad, se realiza un registro y una sistematización temprana de los datos en formatos de entrevista, hojas de cálculo y matrices de campo. Según lo sugerido por Miles, Huberman y Saldaña (2014), esta sistematización inicial mejora la transparencia del análisis y disminuye las pérdidas de información importante a lo largo del proceso analítico.

Tabla 10

Resultado de Matriz de Observación Participante

Código	Situación observada	Actores y dinámica	Evidencia observada (hechos)	Interpretación analítica preliminar	Implicación para la guía metodológica
OP-01	Asamblea general	Presidente y socios/as	La dirección y el uso de la palabra se concentran en el presidente; las intervenciones, provienen mayoritariamente de hombres mayores; cuando una mujer interviene, se perciben gestos de incomodidad, interrupciones o cambios en el tono de la discusión; la participación de jóvenes es baja o nula; los acuerdos se adoptan con poca deliberación y sin mecanismos explícitos de moderación (turnos, tiempos o reglas).	Se nota liderazgo centralizado y dinámicas de poder que limitan la participación equitativa que son por género y edad, lo que, puede afectar la representatividad de las decisiones y la apropiación colectiva de acuerdos; la asamblea opera más como espacio informativo que deliberativo, generando riesgos de exclusión y baja cohesión interna.	Considerar herramientas para liderazgo participativo e inclusivo de mujeres y jóvenes: moderador para facilitar y moderar turnos, tiempos; y, reglas de respeto; taller de técnicas de voz por rondas, realizar acuerdos de convivencia, y roles rotativos (moderación/relatoría); incorporar mecanismos para toma de decisiones transparentes (votación, actas claras y verificación de acuerdos) y acciones afirmativas para participación de mujeres y jóvenes.
			Se organizan en mingas o trabajo colaborativo; existe coordinación espontánea de tareas (siembra, cuidado, recolección, alistamiento), con distribución de roles basada en experiencia; se valora el trabajo colectivo como práctica tradicional de ayuda mutua; se observan gestos de solidaridad (préstamo de herramientas, apoyo a quien lo necesita); la motivación aumenta cuando el objetivo es	Existe un capital social fuerte sustentado en cooperación, reciprocidad y normas informales; la minga funciona como activo cultural que facilita la acción colectiva y puede convertirse en palanca para emprendimientos sociales; sin embargo, la ausencia de formalización (roles, cronogramas,	Incorporar estrategias para apalancar la minga en proyectos: definición de roles (responsable, apoyo, logística), cronogramas simples, acuerdos mínimos escritos, registro de aportes en especie/tiempo, y mecanismos de reconocimiento; incluir, herramientas para convertir cooperación en resultados (plan de trabajo, metas semanales, responsables y seguimiento), y pautas para
OP-02	Jornada productiva	Integrantes de la unidad productiva			

Código	Situación observada	Actores y dinámica	Evidencia observada (hechos)	Interpretación analítica preliminar	Implicación para la guía metodológica
OP-03	Reunión de junta directiva	Junta directiva	compartido y visible; se identifican acuerdos orales, pero pocos registros escritos o planes de trabajo formalizados.	registros) puede limitar sostenibilidad la eficiencia, continuidad y evaluación de resultados.	(mantenimiento de herramientas, rotación de tareas y resolución de cargas desiguales).
			Las decisiones económicas se toman entre pocos miembros; los criterios (prioridades, costos, uso de recursos, selección de proveedores/actividades) no se socializan con todos los miembros; se evidencian vacíos de información sobre ingresos/gastos; la comunicación interna se concentra en mensajes informales o de boca a boca; no siempre hay actas completas, correos o informes periódicos; se percibe incertidumbre en algunos miembros sobre por qué y cómo se decide, lo que, alimenta rumores y reduce la confianza.	Existe gobernanza con baja rendición de cuentas y comunicación interna limitada; riesgo de asimetrías de información, debilitamiento de la confianza y menor apropiación de las decisiones; potencial incremento de conflictos y baja participación de los socios en general en procesos claves, afectando la sostenibilidad organizativa y la legitimidad del liderazgo.	Establecer protocolos de rendición de cuentas y transparencia: formatos mínimos de informe financiero (ingresos, gastos, soportes), socialización periódica (asamblea/boletín/tablero), actas estandarizadas, y reglas para decisiones económicas (quórum, criterios, aprobación); incorporar mecanismos de participación informada (espacios de preguntas, comités de veeduría y de comunicaciones, publicación de acuerdos) y un plan de comunicación interna (canales, responsables y frecuencia).

Nota. La matriz registra evidencias cualitativas obtenidas mediante observación participante en escenarios organizativos, describiendo interacciones, contextos y comportamientos de forma sistemática para su análisis, en coherencia con el enfoque propuesto por Spradley (1980).

En términos generales, la Tabla 10 demuestra que, la observación participante posibilita detectar tres puntos críticos y un punto fuerte estratégico para guiar la metodología. En este sentido, se percibe una centralización del liderazgo y obstáculos de participación por género y

edad en la asamblea, una colaboración comunitaria sólida manifestada en la minga como activo de capital social; y, carencias de gobernanza relacionadas con escasa rendición de cuentas y comunicación interna en el consejo directivo.

Igualmente, en términos de aplicación, los hallazgos indican que la metodología debe dar prioridad a procedimientos de facilitación inclusiva con una formalización mínima de roles y acuerdos para transformar la cooperación en resultados sostenibles, así como, establecer protocolos simples de transparencia y decisión económica que disminuyan las asimetrías informativas y fortalezcan la confianza. Todo esto, es congruente con el valor que tiene la observación participante para entender prácticas reales y significados situados en el contexto organizacional (Spradley, 1980; DeWalt, K., y DeWalt, B., 2011).

En correspondencia con la perspectiva de Jara (2018), que define la sistematización como un proceso crítico orientado a interpretar y organizar aprendizajes resultantes de prácticas sociales, se elabora la tabla de sistematización de experiencias (Tabla 11). La misma que, facilita una organización estructurada de los datos cualitativos obtenidos de los casos analizados, pasando desde un relato descriptivo a una síntesis analítica que integra los factores exitosos. Esto incluye, las barreras internas y externas que afectan la sostenibilidad y gestión; y, las lecciones aprendidas que pueden ser transferidas.

Por consiguiente, los resultados sistematizados se convierten en insumos directos para respaldar y modificar la metodología sugerida, al detectar pautas replicables, necesidades prioritarias de intervención y sugerencias utilizables en contextos rurales asociativos.

Tabla 11

Resultado de Matriz de Sistematización de Experiencias

Componente	Aplicación	Respuestas / evidencias sistematizadas	Resultado esperado
Fundamento (Jara, 2018)	Interpretación crítica y organización de aprendizajes	La sistematización permite pasar de lo anecdótico al aprendizaje analítico sobre:	Se obtuvieron aprendizajes analíticos (patrones, tensiones y

Componente	Aplicación	Respuestas / evidencias sistematizadas	Resultado esperado
Instrumento: Matriz de sistematización	derivados de prácticas sociales.	1) Cómo se distribuye el liderazgo y qué tan participativa es la toma de decisiones; 2) Qué prácticas sostienen la cooperación cotidiana (trabajo colectivo, apoyo mutuo, redes); 3) Qué fallas de gobernanza erosionan confianza (información asimétrica, baja rendición de cuentas); y, 4) Qué condiciones mínimas favorecen sostenibilidad (registro de costos/ventas, acuerdos operativos, gestión de alianzas).	condiciones) que sustentan ajustes concretos a la metodología.
	Registro estructurado por caso para ordenar evidencia cualitativa.	Se organizan hallazgos por experiencia/caso, comparando dimensiones comunes: liderazgo, cooperación, gobernanza y sostenibilidad. El registro permitió identificar convergencias (problemas repetidos) y divergencias (prácticas exitosas específicas).	Se consolidó información comparable entre casos, apta para análisis cruzado y síntesis.
Factores de éxito	Condiciones y prácticas que favorecen el emprendimiento social y funcionamiento asociativo.	Patrones de éxito más frecuentes: 1) Liderazgo con roles claros y cierta rotación (comités/mesas de trabajo); 2) Trabajo colectivo como práctica regular (apoyo mutuo con reglas simples); 3) Mecanismos básicos de coordinación (cronogramas, responsables, acuerdos de tarea); 4) Alianzas funcionales (con actores externos para formación/comercialización) cuando existe vocería preparada; 5) Prácticas de transparencia mínimas (actas, socialización periódica, cuentas claras); y, 6) Enfoque en productos/servicios con demanda y diferenciación territorial.	Identificación de buenas prácticas replicables y condiciones mínimas para escalar las en la metodología.
	Obstáculos internos/externos que limitan sostenibilidad, gestión y resultados.	Barreras recurrentes: 1) Participación desigual (mujeres y jóvenes con menor voz) y liderazgo concentrado; 2) Debilidad en rendición de cuentas (poca socialización de decisiones económicas); 3) Falta de registros (costos, inventarios, ventas), dificultando así, la sostenibilidad; 4) Conflictos no gestionados con protocolos, resueltos de forma informal; 5) Dependencia de 1–2 personas para trámites/alianzas (riesgo de cuello de botella); 6)	Priorización de problemas críticos para intervención metodológica (gobernanza, gestión económica y participación).

Componente	Aplicación	Respuestas / evidencias sistematizadas	Resultado esperado
Lecciones aprendidas	Aprendizajes transferibles y recomendaciones surgidas de los casos.	Limitaciones de acceso a mercados/financiación y variabilidad de precios; y, 7) Capacidades técnicas desiguales y baja apropiación de herramientas administrativas.	Insumos directos para ajustar/diseñar la metodología (módulos, herramientas, formatos, protocolos y ruta de implementación).
		Lecciones clave: 1) La cooperación existe, pero necesita formalización mínima (roles, acuerdos y seguimiento) para sostenerse; 2) La transparencia no requiere sofisticación: formatos simples y periodicidad generan confianza; 3) La sostenibilidad mejora cuando la asociación domina tres básicos: costos, precios y registro de ventas; 4) La participación equitativa aumenta con reglas explícitas de deliberación y facilitación; 5) La articulación externa funciona mejor con portafolio/argumentos claros y vocería rotativa; y, 6) Escalar una práctica exitosa exige convertirla en procedimiento: qué se hace, quién, cuándo y cómo se verifica.	

Nota. La matriz organiza y analiza aprendizajes, factores de éxito, barreras y lecciones aprendidas derivados de experiencias estudiadas, coherente con la sistematización entendida como interpretación crítica de prácticas sociales (Jara, 2018). Elaboración propia.

En resumen, la Tabla 11 evidencia que, la sistematización de experiencias posibilita transformar las pruebas cualitativas de las prácticas organizacionales en aprendizajes analíticos que pueden ser comparados. Esto se logra al detectar patrones exitosos, obstáculos reiterativos y enseñanzas transferibles que guían modificaciones específicas a la metodología. Este resultado concuerda con la sistematización, que se comprende como un proceso de interpretación crítica en el cual se organizan los aprendizajes prácticos para generar conocimiento aplicable a la intervención (Jara, 2018). Asimismo, se relaciona con el método de análisis cualitativo, que busca crear hallazgos ejecutables a partir de datos vivenciales (Saldaña, 2021).

Para abordar los objetivos que se desarrollan en el estudio doctoral, se obtiene la aplicación de los instrumentos a partir del método Delphi, el cual constituye una metodología de investigación que se fundamenta en la consulta sistemática y estructurada a un panel de expertos, con el objetivo de adquirir y perfeccionar juicios fundamentados sobre un asunto complejo a

través de etapas sucesivas de evaluación, retroalimentación y ajuste de respuestas. El propósito es minimizar la dispersión de opiniones y promover la generación de consensos razonados. Se realiza un análisis de las respuestas y se remite a los expertos una síntesis de los hallazgos, facilitando que reevalúen su criterio en base a la información colectiva sin la necesidad de interacción presencial, preservando el anonimato relativo y mitigando sesgos de dominancia (Okoli y Pawlowski, 2004).

Como consecuencia de la aplicación del método Delphi, los resultados de la Ronda 1 del método Delphi ($n = 10$), que se pueden observar en la Tabla 12, se evidencian un consenso favorable general sobre la calidad del instrumento, reflejado en que la mediana se mantiene en 3 en todos los criterios y la dispersión es baja (IQR entre 0 y 1), lo que sugiere estabilidad del juicio entre expertos. Este patrón coincide con la lógica del Delphi como técnica iterativa para construir consenso informado y depurar instrumentos mediante valoraciones cuantitativas y retroalimentación estructurada (Linstone y Turoff, 2002; Hsu y Sandford, 2007).

En particular, se observan valoraciones sólidas en consistencia conceptual (alineación teórica, operacionalización y validez de contenido con medias entre 3,0 y 3,3 y 90% de valoraciones altas), así como, en la estructura del instrumento (carga cognitiva, fluidez y secuenciación con IQR = 0 y porcentajes de valoraciones altas entre 80% y 100%). Del mismo modo, los indicadores por dimensión presentan un desempeño robusto (cobertura y representatividad con 100% de valoraciones altas). Ello sugiere que las dimensiones e indicadores se perciben representativos y suficientemente cubiertos, aspecto central cuando se busca sustentar validez de contenido por juicio experto (Okoli y Pawlowski, 2004).

Tabla 12

Síntesis Delphi- Primera Ronda por Componente/Criterio

Componente	Criterio	n	media	mediana	q1	q3	IQR	pct_altas	Consenso (sugerido)	Decisión
Consistencia conceptual	Alineación teórica	10	3,7	4	3,25	4	0,75	100	Sí	Mantener/Aceptar
Consistencia conceptual	Operacionalización	10	3,3	3	3	3,75	0,75	100	Sí	Mantener/Aceptar

Consistencia conceptual	Validez de contenido	10	3,3	3	3	3,75	0,75	100	Sí	Mantener/Aceptar
Estructura del instrumento	Carga cognitiva	10	3,8	4	4	4	0	100	Sí	Mantener/Aceptar
Estructura del instrumento	Fluidez	10	3,7	4	3,25	4	0,75	100	Sí	Mantener/Aceptar
Estructura del instrumento	Secuenciación	10	3,4	3	3	4	1	100	Sí	Mantener/Aceptar
Factibilidad de aplicación	Adaptación territorial	10	3,1	3	3	3,75	0,75	80	Sí	Mantener/Aceptar
Factibilidad de aplicación	Tiempo estimado	10	3,3	3	3	4	1	90	Sí	Mantener/Aceptar
Factibilidad de aplicación	Viabilidad	10	3,6	4	3,25	4	0,75	90	Sí	Mantener/Aceptar
Indicadores por dimensión	Cobertura	10	3,5	4	3	4	1	90	Sí	Mantener/Aceptar
Indicadores por dimensión	Relevancia	10	3,1	3	3	3	0	90	Sí	Mantener/Aceptar
Indicadores por dimensión	Representatividad	10	3,6	4	3	4	1	100	Sí	Mantener/Aceptar
Redacción y lenguaje	Ausencia de ambigüedad	10	3,4	3	3	4	1	100	Sí	Mantener/Aceptar
Redacción y lenguaje	Comprensión	10	3,3	3	3	3,75	0,75	100	Sí	Mantener/Aceptar
Redacción y lenguaje	Precisión semántica	10	3,2	3	3	3	0	100	Sí	Mantener/Aceptar
Sesgos y riesgos	Adecuación cultural	10	2,9	3	3	3	0	90	Sí	Mantener/Aceptar
Sesgos y riesgos	Neutralidad	10	3,1	3	3	3	0	90	Sí	Mantener/Aceptar
Sesgos y riesgos	No inducción	10	3,2	3	3	4	1	80	Sí	Mantener/Aceptar
Ítems del instrumento	Claridad	10	3,5	4	3	4	1	90	Sí	Mantener/Aceptar
Ítems del instrumento	Coherencia	10	3,4	3	3	4	1	100	Sí	Mantener/Aceptar

Ítems del instrumento	Pertinencia	10	3,4	3,5	3	4	1	90	Sí	Mantener/Aceptar
Ítems del instrumento	Suficiencia	10	3,6	4	3	4	1	100	Sí	Mantener/Aceptar

Nota. Resumen por componente y criterio: media, mediana, rango intercuartílico (IQR) y % de valoraciones altas (3–4). Criterio de consenso sugerido: Aceptación si Mediana ≥ 3 e IQR ≤ 1 y/o $\geq 80\%$ de valoraciones altas (3–4). Elaboración propia

No obstante, la Ronda 1 también permite identificar áreas específicas de mejora previas a la versión ajustada. Respecto a ello, algunos criterios presentan medias relativamente menores y menor proporción de valoraciones altas, especialmente, en sesgos y riesgos (adecuación cultural: media 2,6 y 60%; neutralidad: media 2,8 y 70%), en redacción y lenguaje (ausencia de ambigüedad: media 2,8; comprensión: media 2,9) y en la claridad de ítems (media 2,7 y 70%). Aunque los criterios conservan mediana 3, los porcentajes más bajos y la variabilidad relativa sugieren que, ciertos enunciados podrían inducir interpretaciones no previstas o activar respuestas socialmente deseables, por lo que, resulta metodológicamente pertinente utilizar los comentarios cualitativos para reformular lenguaje, mejorar neutralidad y reforzar adecuación cultural antes de la reevaluación.

Asimismo, este uso de la retroalimentación entre rondas es consistente con las recomendaciones del Delphi para afinar ítems y reducir sesgos, aumentando la aceptabilidad y factibilidad del instrumento en el contexto de aplicación (Okoli y Pawlowski, 2004; Hsu y Sandford, 2007; Skulmoski et al., 2007).

Tabla 13

Síntesis Delphi- Consenso Final por Componente/Criterio

Componente	Criterio	n	Media	Mediana	q1	q3	IQR	% valoraciones altas (3–4)	Consenso (sugerido)	Decisión
Consistencia conceptual	Alineación teórica	10	3,7	4,0	3,25	4,00	0,75	100	Sí	Mantener/Aceptar
Consistencia conceptual	Operacionalización	10	3,3	3,0	3,00	3,75	0,75	100	Sí	Mantener/Aceptar

Componente	Criterio	n	Media	Mediana	q1	q3	IQR	% valoraciones altas (3–4)	Consenso (sugerido)	Decisión
Consistencia conceptual	Validez de contenido	10	3,3	3,0	3,00	3,75	0,75	100	Sí	Mantener/Aceptar
Estructura del instrumento	Carga cognitiva	10	3,8	4,0	4,00	4,00	0,00	100	Sí	Mantener/Aceptar
Estructura del instrumento	Fluidez	10	3,7	4,0	3,25	4,00	0,75	100	Sí	Mantener/Aceptar
Estructura del instrumento	Secuenciación	10	3,4	3,0	3,00	4,00	1,00	100	Sí	Mantener/Aceptar
Factibilidad de aplicación	Adaptación territorial	10	3,1	3,0	3,00	3,75	0,75	80	Sí	Mantener/Aceptar
Factibilidad de aplicación	Tiempo estimado	10	3,3	3,0	3,00	4,00	1,00	90	Sí	Mantener/Aceptar
Factibilidad de aplicación	Viabilidad	10	3,6	4,0	3,25	4,00	0,75	90	Sí	Mantener/Aceptar
Indicadores por dimensión	Cobertura	10	3,5	4,0	3,00	4,00	1,00	90	Sí	Mantener/Aceptar
Indicadores por dimensión	Relevancia	10	3,1	3,0	3,00	3,00	0,00	90	Sí	Mantener/Aceptar
Indicadores por dimensión	Representatividad	10	3,6	4,0	3,00	4,00	1,00	100	Sí	Mantener/Aceptar
Redacción y lenguaje	Ausencia de ambigüedad	10	3,4	3,0	3,00	4,00	1,00	100	Sí	Mantener/Aceptar
Redacción y lenguaje	Comprensión	10	3,3	3,0	3,00	3,75	0,75	100	Sí	Mantener/Aceptar
Redacción y lenguaje	Precisión semántica	10	3,2	3,0	3,00	3,00	0,00	100	Sí	Mantener/Aceptar
Sesgos y riesgos	Adecuación cultural	10	2,9	3,0	3,00	3,00	0,00	90	Sí	Mantener/Aceptar
Sesgos y riesgos	Neutralidad	10	3,1	3,0	3,00	3,00	0,00	90	Sí	Mantener/Aceptar
Sesgos y riesgos	No inducción	10	3,2	3,0	3,00	4,00	1,00	80	Sí	Mantener/Aceptar
Ítems del instrumento	Claridad	10	3,5	4,0	3,00	4,00	1,00	90	Sí	Mantener/Aceptar

Componente	Criterio	n	Media	Mediana	q1	q3	IQR	% valoraciones altas (3-4)	Consenso (sugerido)	Decisión
Ítems del instrumento	Coherencia	10	3,4	3,0	3,00	4,00	1,00	100	Sí	Mantener/Aceptar
Ítems del instrumento	Pertinencia	10	3,4	3,5	3,00	4,00	1,00	90	Sí	Mantener/Aceptar
Ítems del instrumento	Suficiencia	10	3,6	4,0	3,00	4,00	1,00	100	Sí	Mantener/Aceptar

Nota. Los valores corresponden a la revaloración de 10 expertos en 2 rondas del método Delphi, usando escala Likert 1-4 (1 = bajo; 4 = alto). $q1$ y $q3$ representan el primer y tercer cuartil; QR= rango intercuartílico ($q3 - q1$). El % de valoraciones altas se calcula como la proporción de puntuaciones 3-4. El consenso sugerido se establece cuando $Mediana \geq 3$ e $IQR \leq 1$ y/o $\geq 80\%$ de valoraciones altas (3-4.). Elaboración propia.

Por tanto, la Tabla 13 corrobora que, en la segunda ronda del método Delphi, los diez expertos lograron un consenso positivo para todos los criterios y componentes evaluados. Esto se debe a que, la mediana permaneció en todos los casos en valores iguales o mayores de tres y el porcentaje de valoraciones altas (entre 3 y 4) fluctuó entre el 80% y el 100%, lo cual, satisface el criterio de aceptación definido anteriormente, considerándose consistente con la utilización del método planteado como técnica iterativa de depuración de acuerdo (Linstone y Turoff, 2002; Hsu y Sandford, 2007).

En cuanto a la tendencia central se refiere, los puntajes medios se localizan principalmente entre 3.1 y 3.8, resaltándose con ello, la estructura del instrumento (carga cognitiva y fluidez con medias de 3.8 y 3.7; mediana de 4) y la consistencia conceptual (coherencia teórica con media de 3.7; mediana de 4). Esto indica que el diseño del instrumento y su coherencia interna son sólidos, como es esperado en procesos de validación mediante juicio experto que incluye retroalimentación entre rondas (Okoli y Pawlowski, 2004; Skulmoski et al., 2007). Este criterio es contrario con respecto a otros que tienen medias más bajas (por ejemplo, adecuación cultural con 2.9 y adaptación territorial con 3.1).

Sin embargo, el método continúa teniendo consenso debido a su estabilidad ($IQR=0$) y/o a la gran cantidad de valoraciones positivas, lo cual indica, que los cambios hechos entre rondas fueron adecuados para confirmar la aceptabilidad del instrumento y justificar la decisión de

conservar/aceptar los *ítems*, indicadores y componentes para su uso en campo (Linstone y Turoff, 2002; Hsu y Sandford, 2007).

3.3.2. Procesamiento de la información

El procesamiento de la información se ejecuta a través de un flujo integrado que coordina procesos de organización, depuración, análisis y verificación, con el fin de asegurar la auditabilidad, la calidad analítica y la trazabilidad de los resultados. Por ello, se trata de manera diferenciada según el tipo de datos (cualitativos o cuantitativos) y su propósito analítico. De esta forma, se siguen los enfoques de investigación aplicados (mixtos), pues, se establece un enfoque sistemático para gestionar el material empírico, lo cual, favorece el rastreo de cada hallazgo hasta su origen y facilita la integración de evidencias de forma ordenada y coherente (Creswell, J. W., y Creswell, J. D. 2018; Yin, 2018).

En tal sentido, se establece un repositorio organizado por tipo de instrumento (encuestas tipo Likert para el método Delphi, observación participante, entrevistas semiestructuradas), asignándose identificadores a los registros (instrumento-fecha-caso) y se comprueba la integridad y coherencia interna de los formatos para evitar errores acumulativos que resultan duplicidades, valores faltantes o registros ambiguos. Esto es lo que sugieren las metodologías de análisis estadístico y cualitativo, cuando se busca transparencia y reproducibilidad (Miles, Huberman y Saldaña, 2014; Field, 2018).

Cabe destacar, que, para responder a los objetivos del estudio de investigación doctoral, se procesa cualitativamente las entrevistas semiestructuradas mediante la transcripción y normalización del corpus para garantizar que los casos sean comparables. Posteriormente, se codifica temáticamente en ciclos: primero, una codificación preliminar enfocada a encontrar unidades de sentido relacionadas con los ejes del instrumento (motivaciones, gobernanza, sostenibilidad, redes, conflictos, alianzas y viabilidad); y luego, una codificación más específica para juntar códigos en categorías y subcategorías, eliminar redundancias; y, establecer relaciones entre condiciones, estrategias y resultados.

Asimismo, se posibilita mantener la coherencia temática sin abandonar el contexto de producción del discurso, que ayuda a cotejar similitudes, diferencias y tensiones entre asociaciones, de acuerdo con la lógica metodológica del análisis sistemático por categorías y la entrevista cualitativa (Miles et al., 2014; Kvale y Brinkmann, 2015; Saldaña, 2021). A partir de ello, se estructuraron los resultados en matrices por ejes y se resumieron en una tabla titulada: Elemento relevante–resultado–implicación para la metodología.

Es necesario considerar que, en un proceso complementario, la observación participante se realiza utilizando matrices que diferencian de manera explícita la evidencia empírica observable y la interpretación analítica preliminar. Esto se hizo, para minimizar sesgos por inferencia temprana y mantener la transparencia al analizar el material de campo. Este tratamiento, ayuda a reconocer patrones situacionales en prácticas reales de liderazgo, participación, colaboración diaria, rendición de cuentas y dinámicas de poder que no se manifiestan siempre de forma explícita en instrumentos declarativos.

Con los resultados obtenidos, comparar los hallazgos identificados con los resultados de las entrevistas y con la evidencia documental disponible. Esta triangulación por fuentes y por métodos permite aumentar la credibilidad interpretativa, al corroborar consistencias y precisar discrepancias entre lo reportado, lo observado y lo documentado (Spradley, 1980; Denzin, 2012; Yin, 2018).

Con los hallazgos adquiridos, se implementa un procedimiento de triangulación con el objetivo de robustecer la validez del análisis. Donde, se contrastan los descubrimientos obtenidos a través de un instrumento (encuestas u observación) con la información recabada a través de entrevistas. La comparación a través de múltiples fuentes y diversos métodos facilita la corroboración de coincidencias, la identificación de discrepancias y su explicación con mayor exactitud, lo cual potencia la credibilidad interpretativa de los hallazgos al fundamentar las conclusiones en evidencia convergente y contextualizada (Spradley, 1980; Denzin, 2012; Yin, 2018).

Las diferencias entre el discurso y la práctica se consideran en este contexto, como descubrimientos analíticos y no como errores, lo que, corrobora posibles efectos de deseabilidad

social, asimetrías informativas o tensiones organizativas ocultas. Esto robustece la densidad explicativa del análisis (Kvale y Brinkmann, 2015; Yin, 2018).

Durante la etapa de encuesta tipo Likert (escala 1-5), fueron depuradas y codificadas en una hoja de cálculo. Se comprobaron los rangos válidos, los valores ausentes y la coherencia estructural de los *ítems*. Subsiguientemente, se generaron puntuaciones por componente a partir de la suma de *ítems* por dimensión. Esto posibilita el contraste del rendimiento relativo entre gobernanza, liderazgo, sostenibilidad y redes mediante medidas estandarizadas.

Consecuentemente, se hizo énfasis en la estadística descriptiva (cuartiles, media, mediana, rango y desviación estándar) sobre estas variables agregadas, ya que, son útiles para resumir distribuciones y caracterizar la variabilidad en las percepciones organizativas. Esto es esencialmente cierto en situaciones aplicadas donde el objetivo es describir niveles y dispersión en lugar de hacer inferencias poblacionales complejas (Likert, 1932; Field, 2018).

Al mismo tiempo, se realizaron estimaciones para la confiabilidad interna a través del coeficiente α de Cronbach para el instrumento total y las subescalas, considerándolo como una prueba de consistencia interna que depende tanto de la cantidad de reactivos como de la homogeneidad conceptual. En consonancia con las sugerencias metodológicas, se añade el α a la lectura sustantiva de coherencia teórica y al examen del rendimiento de los *ítems*. Al respecto, se entiende que la confiabilidad no debe reflexionarse como un límite automático, sino, como una característica que se analiza en conjunto con el contenido y el objetivo del instrumento (Cronbach, 1951; Tavakol y Dennick, 2011; DeVellis, 2017; Hair et al., 2019).

En coherencia con los objetivos del estudio, se emplearon estadísticos robustos y reglas de consenso explícitas para procesar el método Delphi (escala 1-4), manteniéndose con ello, la naturaleza iterativa y convergente del juicio experto. Para ello, se organizaron las respuestas en función de las rondas y los criterios, comprobándose la integridad y coherencia del registro. Se calcularon la mediana, los cuartiles y el rango intercuartílico (IQR), así como, el porcentaje de valoraciones altas (3-4), ya que, posibilitándose una evaluación simultánea de la tendencia central y de la dispersión en datos ordinales.

Con base al criterio de consenso predefinido, como mediana ≥ 3 e IQR ≤ 1 ; y/o, concentración alta de valoraciones entre 3 y 4, se clasificaron los elementos e *ítems* en mantener/aceptar o modificar; esto garantiza, transparencia y reducción de la arbitrariedad en decisiones instrumentales (Hasson et al., 2000; Linstone y Turoff, 2002; Von Der Gracht, 2012).

Por consiguiente, los comentarios cualitativos de los expertos se resumieron y tradujeron en modificaciones documentadas de redacción, secuenciación, adecuación cultural y factibilidad. De esta manera, se estableció una relación clara entre la evidencia experta y el cambio del instrumento, lo que hizo más sólido el contenido válido y su aplicabilidad en entornos rurales (Hasson et al., 2000; Linstone y Turoff, 2002).

Por último, se integró los objetivos del estudio, mediante un cruce sistemático de: 1) Patrones cualitativos obtenidos a partir de entrevistas y observaciones; 2) Resultados cuantitativos descriptivos por componente; y, 3) El consenso experto del método Delphi. Esta articulación posibilita que los resultados se tradujera en elecciones de diseño específicas para la metodología (módulos, herramientas, protocolos y secuencias), garantizando así, una coherencia entre la evidencia empírica, la validación por parte de expertos y la medición estandarizada. De esta forma, el procesamiento ordena la información y crea un vínculo metodológico entre los datos y la propuesta, lo cual, fortifica la utilidad práctica del producto final y la consistencia interna de la investigación (Miles et al., 2014; Creswell, J. W., y Creswell, J. D. 2018; Yin, 2018).

3.4. Análisis de los resultados en los datos obtenidos

En esta sección se incorporan y examinan los resultados obtenidos en: 1) Entrevistas semiestructuradas y análisis temático; 2) Observación participante; 3) Encuesta tipo Likert (administrada a miembros de asociaciones para los factores claves de éxito); y, 4) Validación de la metodología por expertos a través del método Delphi.

Entre tanto, mediante la implementación de un enfoque mixto, el análisis combina evidencia cualitativa con evidencia cuantitativa descriptiva, con el objetivo de priorizar las

intervenciones y respaldar la toma de decisiones respecto a la metodología propuesta y su implementación en asociaciones campesinas de Nariño (Miles et al., 2014; Creswell, J. W., y Creswell, J. D. 2018).

Dentro del contexto descrito en la tesis, la variable independiente se centra en la metodología para el emprendimiento social, la cual evalúa a través de cuatro dimensiones: fundamentación conceptual, estructura de la metodología, componentes metodológicos y aplicabilidad/ pertinencia. Esto se realiza mediante indicadores que se enfoquen en la coherencia y claridad de los fundamentos, la secuencia lógica de las etapas, la funcionalidad de herramientas e instrumentos, y el nivel de adecuación al contexto y habilidades de las asociaciones campesinas (Patton, 2015; Yin, 2018).

En paralelo, la variable dependiente, la cual se refiere al desarrollo y sostenibilidad de las asociaciones, es interpretada desde las dimensiones de liderazgo, sostenibilidad económica, redes y capital, y gobernanza y participación. Estas dimensiones son operacionalizadas en indicadores que facilitan la identificación del grado de legitimidad y eficacia del liderazgo, el grado de autosostenibilidad económica, la cantidad y calidad de alianzas estratégicas activas, y el grado de participación efectiva en el proceso de toma de decisiones (Ostrom, 1990).

Aunado a ello, la confluencia de dos tipos de evidencia posibilita la estimación empírica de qué elementos metodológicos son más pertinentes y viables, y en qué medida su robustecimiento se correlaciona con mejoras anticipadas en liderazgo, sostenibilidad económica, redes y gobernanza dentro de las asociaciones campesinas (Likert, 1932; Field, 2018).

Conforme a esta lógica, el análisis no sólo proporciona una descripción de los hallazgos, sino que, facilita la identificación precisa de qué dimensiones e indicadores demandan un fortalecimiento en la metodología propuesta, con el objetivo de potenciar su pertinencia, e impacto en la sostenibilidad organizativa en contextos rurales (Miles et al., 2014; Yin, 2018).

En efecto, desde una perspectiva operativa, la medición y el análisis se organizan en torno a la tabla de operacionalización de variables, con el objetivo de garantizar coherencia entre constructos, dimensiones, indicadores y evidencia empírica (Creswell, J. W., y Creswell, J. D. 2018; Yin, 2018).

Cabe destacar que, con relación a la evaluación de los resultados, se tiene como finalidad descubrir patrones, relaciones y elementos cruciales que influyen en el fortalecimiento organizacional de las asociaciones campesinas de Nariño, incorporando datos cualitativos y cuantitativos recolectados en campo. De acuerdo con Creswell y Plano (2018), este examen combina estrategias descriptivas, correlacionales y triangulación metodológica para mantener inferencias más sólidas dentro de un enfoque mixto.

3.4.1 Factores críticos y potencialidades organizativas en asociaciones campesinas

El esquema de factores críticos y potencialidades organizativas se elabora a partir de la tabla de operacionalización de variables. Este esquema permite interpretar el desarrollo y sostenibilidad de las asociaciones desde cuatro dimensiones analíticas las cuales son: liderazgo, sostenibilidad económica, redes-capital; y, gobernanza-participación, que se traducen en indicadores de legitimidad/efectividad del liderazgo, autosostenibilidad económica, cantidad-calidad de alianzas activas y participación efectiva en decisiones.

De igual forma, los factores críticos y potencialidades organizativas surgen de la integración analítica de tres fuentes complementarias: análisis temático de entrevistas semiestructuradas, observación participante en contextos reales dentro de las organizaciones; y, encuesta tipo Likert, realizada a 60 miembros. Esta triangulación posibilita que los resultados sean entendidos como percepciones y patrones estables que vinculan prácticas, significados y niveles de valoración sumados, lo que, mejora la credibilidad interpretativa y la utilidad práctica del estudio (Denzin, 2012; Miles et al., 2014; Creswell, J. W., y Creswell, J. D. 2018).

Cabe destacar que, dentro de la dimensión del liderazgo y su métrica de legitimidad y eficacia reconocida por los miembros, el descubrimiento más crítico se encuentra en la centralización del liderazgo y en las barreras de participación vinculadas a género y edad. Durante la asamblea general, la dirección y el uso del discurso se focalizan en el presidente y en las intervenciones predominantemente masculinas, mientras que la participación de jóvenes parece ser insignificante. Adicionalmente, cuando una mujer interviene, se manifiestan gestos de malestar o interrupciones, y los acuerdos se adoptan con escasa deliberación y sin normas explícitas de moderación (Foucault, 1972; Kabeer, 1999; Mansbridge, 1999).

Por tanto, la forma organizativa tiene el potencial de influir en la apropiación colectiva de decisiones y, consecuentemente, en la viabilidad de iniciativas de emprendimiento social. La restricción de la deliberación puede disminuir la legitimidad percibida y debilitar la cohesión interna (Ostrom, 1990; Putnam, 2000). Sin embargo, surge la posibilidad de detectar progresos parciales en inclusión a través de comités o semilleros, aunque con desafíos derivados de la ausencia juvenil y los roles convencionales.

En particular, la propuesta establece como propósito metodológico transformar el liderazgo en un recurso distribuido e inclusivo, implementando herramientas de facilitación y roles rotativos que promuevan una participación informada y corresponsable (Spradley, 1980; DeWalt, K., y DeWalt, B., 2011).

De la misma manera, debido a la información proporcionada, la centralización del liderazgo puede interpretarse comparativamente como un fenómeno que adquiere una naturaleza crítica cuando no se encuentra respaldado por una percepción de legitimidad y controles democráticos eficaces. En experimentos de campo realizados con 1.543 productores agrícolas en 50 cooperativas en Uganda, Baldassarri y Grossman (2011) evidencian que la autoridad centralizada puede potenciar la cooperación cuando la figura de autoridad es percibida como legítima, particularmente, si es seleccionada y no impuesta. Esta prueba corrobora el descubrimiento, la concentración en la palabra y la toma de decisiones, dado que, pueden sostener la coordinación; sin embargo, si se combina con barreras de voz para mujeres y jóvenes; y una deliberación insuficiente, tiende a debilitar la legitimidad interna del liderazgo.

Por otra parte, la dimensión de gobernanza y participación es un indicador que permite cuantificar el grado de participación efectiva en el proceso decisorio. Su factor crítico principal se vincula con deficiencias en la rendición de cuentas y la comunicación interna, con el potencial de generar asimetrías informativas. La evidencia empírica indica que, las decisiones económicas se toman en un grupo reducido sin una adecuada socialización de criterios, con deficiencias en la información relativa a ingresos y gastos, comportamientos insuficientes y una circulación no regulada de mensajes, factores que contribuyen a la propagación de rumores y a la disminución de la confianza (Ostrom, 1990).

En otras palabras, desde una perspectiva de intervención, se promueve la priorización de protocolos de transparencia básicos (informes mínimos, acciones estandarizadas, reglas de decisión económica y espacios de preguntas), con el objetivo de robustecer la confianza organizativa en consonancia con la lógica de reglas claras y control social en arreglos de acción colectiva (Ostrom, 1990).

Un aspecto adicional para destacar en materia de gobernanza y participación es que, si bien constituye una fortaleza estructural, su débil desarrollo puede ser mitigado. Por ende, resulta relevante resaltar dentro de la metodología, ya que, aporta valor al establecer reglas claras, promover la transparencia y garantizar una comunicación interna comprensible. En este sentido, la gobernanza presenta en el análisis cuantitativo la media más baja (B4: $M = 19,53$; $DE = 4,30$; mediana = 19,0), así como, la mayor variabilidad relativa. Esto sugiere la existencia de una amplia diversidad de prácticas y de vacíos en los mecanismos de rendición de cuentas y participación (Likert, 1932; Field, 2018).

En virtud del contexto de cooperativas y organizaciones de base, la literatura señala que el desafío no radica meramente en quién lidera, sino en cómo se asegura la participación de los miembros en estructuras que frecuentemente funcionan con deficiencias democráticas. Respecto a ello, se concuerda con Apostolakis y van Dijk (2018) cuando sostienen que, en el contexto de la gobernanza cooperativa, el componente de voz y representación suele ser el más susceptible; sugieren robustecer formas que vinculan la realidad de los asociados con la dirección y construir una cultura de apertura fundamentada en la escucha activa de los miembros para fomentar la confianza, la participación y el desarrollo cooperativo. Este concepto se alinea directamente con la evidencia respecto a acuerdos con mínima deliberación y falta de directrices explícitas de moderación.

Específicamente, en la dimensión de la sostenibilidad económica, se evidencia un balance entre estrategias adaptativas y deficiencias en la administración. Por tanto, las asociaciones tendrán como intención la búsqueda de clientes estables, la participación en ferias, la instauración de contratos, la promoción de la venta conjunta y la diversificación como respuesta a la volatilidad. Así entonces, este comportamiento representa una potencialidad, dado que manifiesta una habilidad para adquirir conocimientos y proporcionar orientación práctica con relación a la resiliencia económica, en consonancia, con enfoques que asocian la sostenibilidad con la

reestructuración de ingresos, la mitigación de vulnerabilidades y las decisiones basadas en información de mercado (Bocken et al., 2014).

Además, persiste un factor crucial, a pesar de que se reporte la generación de fondos o ahorros. El desafío, radica en la disciplina de aportaciones y la transparencia en la utilización de recursos. Esto incrementa el riesgo de conflictos y desconfianza si no se formalizan reglas, registros y autorizaciones. Conjuntamente, los riesgos prioritarios señalan la necesidad de una gestión preventiva mediante la implementación de planes y la diversificación (Ostrom, 1990).

En consecuencia, se establece como prioridad metodológica el fortalecimiento de herramientas sencillas para la planificación financiera, la gestión de riesgos y la administración de fondos, con el objetivo de que las estrategias actuales alcancen una autosostenibilidad verificable (Patton, 2015; Field, 2018).

Es importante señalar que, en una investigación realizada con agricultores de hortalizas en Nigeria, Aku et al. (2018) identifican que, las oportunidades de mercado propiciadas por organizaciones de base se correlacionan con incrementos en los ingresos de productores de pequeña escala. Esto subraya que, la relación organización-mercado es un factor económico esencial cuando la organización logra establecer acceso a compradores, información y canales comerciales. Además, la participación en el marketing colectivo evidencia que la sostenibilidad económica está condicionada por factores socioeconómicos y limitaciones prácticas que impactan la participación. Esto sugiere que, una metodología debe integrar herramientas de comercialización y estrategias para mitigar obstáculos de participación y continuidad en la venta colectiva (Magakwe, 2025).

Concretamente, en el caso de la dimensión de redes y capital, se pone de manifiesto que la problemática no radica en el carecer de alianzas, sino, en la calidad, continuidad y resultados de dichas alianzas. Las alianzas más eficaces integran un acompañamiento constante con resultados tangibles, lo que, constituye una posibilidad para incrementar los impactos cuando existe corresponsabilidad y propósitos verificables. Por el contrario, las alianzas infructuosas se vinculan a proyectos de breve duración, elevada tramitología y falta de continuidad tras la finalización del financiamiento, emergiendo como un factor crítico debido a su potencial para incrementar la dependencia y el agotamiento organizativo (Coleman, 1988).

Por consiguiente, se promueve la integración de criterios de alianza de valor y listas de verificación que faciliten la selección, negociación y mantenimiento de alianzas con resultados positivos, en consonancia con la noción de que el capital social se transforma en beneficios cuando existen reglas, reciprocidad y habilidades de gestión (Coleman, 1988; Putnam, 2000).

Asimismo, la evidencia comparativa indica que el rendimiento de las asociaciones rurales se halla menos condicionado por el número de contactos y más por la configuración de la red. En un estudio referenciado sobre innovación agrícola, Cofré, Klerkx y Engler (2019) identifican que, los agricultores emplean diversas configuraciones de redes de apoyo, y que las estructuras que armonizan conexiones internas con conexiones externas, promueven el acceso a recursos y conocimientos para la innovación. Desde la perspectiva del análisis, esto respalda la interpretación de que las alianzas útiles son aquellas que incrementan el capital relacional sin erosionar la cohesión interna.

Desde la concepción proyectada en la tesis, el examen exhaustivo de las cuatro dimensiones evidencia que el emprendimiento social asociativo en Nariño se caracteriza como un fenómeno sistémico en términos de: liderazgo, centralización del discurso; y, barreras de participación basadas en género y edad ejercen una tensión en la legitimidad y la apropiación colectiva de las decisiones. Sin embargo, se reconocen progresos parciales a través de comités o semilleros que proporcionan oportunidades para la distribución del liderazgo e incentivar una participación corresponsable (Foucault, 1972; Kabeer, 1999; Baldassarri y Grossman, 2011).

Es importante considerar que, en el ámbito de la gobernanza y la participación, las deficiencias en términos de rendición de cuentas, transparencia y comunicación interna, manifestadas en valores cuantitativos inferiores y mayor dispersión, hace imperativo la estandarización de reglas mínimas y protocolos de deliberación y control social (Likert, 1932; Apostolakis y Van Dijk, 2018; Field, 2018).

En el ámbito de la sostenibilidad económica, coexisten estrategias adaptativas dirigidas a la estabilización de ingresos con riesgos emanados de la disciplina en las aportaciones y la transparencia en la gestión de fondos. Esto requiere herramientas sencillas de planificación financiera, administración preventiva y administración verificable para robustecer la autosostenibilidad (Bocken et al., 2014; Patton, 2015; Aku et al., 2018).

En última instancia, en el ámbito de las redes y el capital, el factor determinante no radica en la falta de alianzas, sino en su calidad, continuidad y resultados. Por tanto, es relevante integrar criterios de alianzas de valor y mecanismos de seguimiento que transformen el capital relacional en beneficios sostenibles para la organización (Coleman, 1988; Putnam, 2000; Cofré, Klerkx, & Engler, 2019).

Por otra parte, en el proceso de observación participante, se puede identificar la minga como una potencialidad transversal con alta capacidad de apalancamiento como un recurso cultural que promueve la cooperación y la reciprocidad. En estas jornadas productivas, se evidencia una coordinación espontánea de tareas, una distribución de roles basada en la experiencia, una colaboración recíproca; y, un incremento en la motivación cuando el objetivo es compartido. No obstante, persiste la deficiencia de una formalización insuficiente (roles, cronogramas y registros) que puede restringir la continuidad y la evaluación de los resultados (Ostrom, 1990).

Con relación a los hallazgos obtenidos de la entrevista semiestructurada, estos consolidan el análisis al mostrar la lógica interna mediante la cual los miembros articulan sus decisiones, prácticas y tensiones, proporcionando un entendimiento profundo que complementa la evaluación cuantitativa. Las narrativas corroboran que, las virtudes organizativas conviven con deficiencias críticas. Esto respalda que el emprendimiento social se caracteriza por la interacción entre capital social, habilidades humanas, gobernanza y estrategias económicas. Además, la estructuración de los descubrimientos a través de la codificación temática potencia la coherencia entre dimensiones e indicadores y la fiabilidad de las conclusiones, al preservar la trazabilidad entre fragmentos de discurso, categorías analíticas y resultados integrados (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014; Saldaña, 2021)

Con respecto a lo descrito, la aplicación de un cuestionario con escala Likert a los integrantes de las asociaciones, proporciona un hallazgo significativo al cuantificar la percepción colectiva respecto a los elementos fundamentales de éxito del emprendimiento social y al facilitar la comparación, utilizando criterios uniformes y el rendimiento relativo de cada dimensión organizativa. Desde una perspectiva metodológica, la implementación de las escalas Likert posibilita la transformación de juicios subjetivos en indicadores analizables (medias, medianas y desviaciones). A su vez, la variabilidad observada guía las prioridades de intervención al

identificar áreas con menor consenso o valoración, potenciando así, la toma de decisiones fundamentada en evidencia (Likert, 1932; Field, 2018).

Desde otro ángulo de análisis, la validación de la metodología a través del método Delphi proporciona un resultado que potencia la pertinencia, claridad y aplicabilidad de la propuesta desde una perspectiva especializada, a la vez que orienta ajustes formales para robustecer su consistencia interna. De esta forma, la metodología se basa en el diagnóstico de campo y en la validación técnica de expertos con experiencia en intervención asociativa y en contextos rurales. Este procedimiento incrementa la fiabilidad de los hallazgos, dado que, convierte percepciones individuales en consensos progresivos, atenúa sesgos de dominancia y establece criterios explícitos para perfeccionar componentes de la propuesta, lo que potencia la validez del contenido y la calidad metodológica del diseño (Dalkey y Helmer, 1963; Von der Gracht, 2012).

Como se puede percibir, la propuesta se hace aún más robusta si se tiene en cuenta la validación por expertos y la consistencia interna de los instrumentos utilizados, pues, ambas evidencias sostienen que, los resultados son fiables y que el método sugerido está bien diseñado para su aplicación en campo. Por ejemplo, en términos de confiabilidad se han reportado valores aceptables a altos por componentes (liderazgo $\alpha \approx 0,74$; sostenibilidad/redes/gobernanza entre $\alpha \approx 0,88$ y $0,89$), lo que, indica estabilidad en la medición y homogeneidad conceptual (Tavakol y Dennick, 2011)

Por otro lado, en la segunda ronda de validación Delphi se observa consenso positivo en todos los criterios (medianas ≥ 3 e $IQR \leq 1$ y/o $\geq 80\%$ de valoraciones altas), destacándose la estructura del instrumento y la coherencia teórica con medias altas y una mediana de 4, lo cual demuestra que, el diseño metodológico y la formulación de indicadores/componentes son sólidos y aceptados por expertos (Linstone y Turoff, 2002; Hsu y Sandford, 2007)

Dicho lo anterior, en la operacionalización de variables, el análisis se estructura para vincular la evidencia empírica con la variable independiente —metodología para el emprendimiento social— y con la variable dependiente —desarrollo y sostenibilidad de las asociaciones campesinas—. Esto permite que, los hallazgos se materialicen en decisiones específicas acerca de la metodología, especialmente en términos de su fundamentación

conceptual, la secuencia lógica de etapas, la funcionalidad de herramientas y su aplicabilidad al contexto y habilidades de las asociaciones de Nariño (Patton, 2015; Creswell & Creswell, 2018).

Por consiguiente, desde una perspectiva consecuente, esta evidencia sugiere la elaboración de una metodología para transformar la cooperación en resultados sostenibles a través de una formalización mínima (acuerdos escritos fundamentales, plan de trabajo sencillo, responsables y seguimiento), preservando la pertinencia territorial, al igual que sugerir la sistematización de experiencias con la intención de convertir la práctica en aprendizaje transferible (Jara, 2018).

Con lo cual, las indagaciones realizadas en el contexto del estudio facilitan la orientación de modificaciones en la estructura, fases, herramientas y protocolos de implementación, prestándose atención directa con ello, a los indicadores establecidos para evaluar la pertinencia y adaptabilidad de la metodología (Yin, 2018).

En consecuencia, la información recolectada posibilita la respuesta a la interrogante ¿Qué factores inciden en el emprendimiento social de las asociaciones campesinas en Nariño, Colombia, que afectan su desarrollo? evidenciando que estos factores se manifiestan de manera coherente en dimensiones organizativas que son observables y cuantificables en el ejercicio de trabajo de campo. El análisis, por ende, evidencia que el emprendimiento social no se sustenta en un único componente, sino, en la interacción entre capital social y humano, gobernanza y sostenibilidad (North, 1990).

En efecto, esta interpretación se alinea con el razonamiento de la investigación aplicada en las ciencias sociales, en la que entender qué implica capturar condiciones internas y externas y su impacto en el rendimiento colectivo, tal como sostienen los enfoques de acción colectiva e instituciones en contextos comunitarios (North, 1990; Ostrom, 1990).

Por otra parte, se sustenta empíricamente la propuesta de una metodología para el emprendimiento social que favorezca el desarrollo y la sostenibilidad, dado que, el análisis de resultados establece la prioridad de la metodología basándose en la evidencia acumulada. Desde una perspectiva operativa, postula que la investigación-acción mixta facilita una construcción con entidades locales y que los hallazgos se derivan de la implementación de matrices de diagnóstico

participativo y estudios de caso representativos. Esto permite que la metodología propuesta no sea meramente conceptual, sino, una construcción alineada con los descubrimientos reales del territorio (Ivankova, 2015).

En tal contexto, el resultado global no se limita a la simple creación de un manual, sino que, implica la formulación de una propuesta metodológica cuya relevancia se basa en evidencia empírica y validación técnica, tal como lo demanda la trazabilidad entre constructos, dimensiones e indicadores en la elaboración de instrumentos y propuestas metodológicas (DeVellis, 2017).

Cabe destacar que, en el análisis de los datos, el fundamento teórico se manifiesta como un producto de consistencia conceptual, donde la metodología propuesta se sustenta mediante la vinculación de categorías teóricas (innovación social, gobernanza, capital humano y capital social) con evidencias observadas y reportadas por los miembros (Cronbach & Meehl, 1955).

Por consiguiente, la consecución del objetivo se caracteriza, en primer lugar, por identificar las dimensiones que evidencian fortalezas o tensiones (como la legitimidad/eficacia del liderazgo y la participación efectiva); y, en segundo lugar, se traduce dichas tensiones en prioridades metodológicas (qué ajustar, qué fortalecer y qué regular). Este método se alinea con el enfoque descriptivo-explicativo no experimental adoptado en el estudio de investigación doctoral, dado que, detalla de manera sistemática capacidades y, simultáneamente, expone su repercusión en la sostenibilidad y el desarrollo organizacional (Hernández y Mendoza, 2018).

En consecuencia, resulta pertinente el propósito de diseñar la estructura, etapas y componentes de la metodología para el emprendimiento social, puesto que, concreta los descubrimientos del diagnóstico y se transforman en una arquitectura metodológica; esta estructura se caracteriza por su secuencia lógica, componentes funcionales y criterios de aplicabilidad territorial, dado que, se enumera las dimensiones de la metodología (fundamento, estructura, componentes y aplicabilidad/ pertinencia) y sus indicadores (coherencia teórica, secuencia de etapas, funcionalidad de herramientas y adecuación al contexto/capacidades) (Rossi et al. 2019).

Por otra parte, el hallazgo analítico indica que el diseño metodológico se orienta hacia la resolución de los problemas detectados en terreno, siguiendo una lógica de investigación-acción

que privilegia la interacción, el ajuste y la construcción con comunidades rurales (Kemmis & McTaggart, 2008). De manera que, la hipótesis se sostiene desde el análisis en la medida en que la evidencia empírica proporciona una justificación para la incorporación y priorización de factores específicos en una metodología con el fin de generar mejoras factibles.

Desde una perspectiva operativa, la hipótesis adquiere contrastabilidad, ya que, la variable independiente se establece en función del grado de incorporación de factores claves en la metodología; mientras que, la variable dependiente se corrobora a través del rendimiento organizativo manifestado en dimensiones e indicadores previamente implementados como: eficacia del liderazgo, sostenibilidad económica, redes y capital y gobernanza/participación. Esta estructura garantiza consistencia entre la proposición hipotética y el sistema de medición (DeVellis, 2017; Hernández y Mendoza, 2018).

Bajo el razonamiento abordado durante toda la tesis, se deduce la pertinencia y coherencia científica que vincula interrogantes e hipótesis con indicadores perceptibles para adecuar la propuesta a los resultados y validación técnica, lo cual, garantiza mantener una relación coherente entre objetivos, preguntas y sistema empírico (DeVellis, 2017; Hernández y Mendoza, 2018).

A su vez, el estudio se consolida con la fundamentación teórica-metodológica dado su aporte al criterio para determinar qué componentes deben ser integrados, previniéndose desconexiones entre teoría- metodología-práctica. Este principio se alinea con el principio de validez establecido, garantizando la concordancia entre dimensiones, indicadores y el fenómeno en estudio (DeVellis, 2017).

Sin embargo, con relación a lo analizado hasta el momento se posibilita la obtención de conclusiones relacionadas con los indicadores propuestos y la hipótesis planteada en el estudio. Por ejemplo, la hipótesis, sostiene que, proponer una metodología para el desarrollo social en las asociaciones campesinas de Nariño, Colombia, favorece su desarrollo y sostenibilidad, los resultados la apoyan positivamente (Hernández y Mendoza, 2018). Puesto que, se presentan capacidades organizativas habilitantes (alta capacidad de liderazgo, cooperación establecida y orientación hacia la sostenibilidad) y, al mismo tiempo, se detectan brechas específicas (gobernanza, inclusión y formalización mínima).

En razón a lo planteado, la metodología ofrece herramientas concretas, verificables para abordar estas brechas, lo cual, aumenta las posibilidades de impacto en la práctica (Creswell, J. W., y Creswell, J. D. 2018; Yin, 2018).

En función de los resultados, el cierre interpretativo ratifica que existe un panorama organizacional propicio para implementar la metodología sugerida, ya que, las asociaciones campesinas estudiadas presentan activos internos que actúan como condiciones habilitantes para iniciar y mantener procesos de emprendimiento social. Al respecto, los datos cuantitativos evidencian que las redes, la sostenibilidad y el liderazgo, obtienen valoraciones globales altas o medio-altas. Esto indica una disposición colectiva, una experiencia organizativa anterior y un fundamento de coordinación social que aumenta la posibilidad de apropiación de la metodología en escenarios reales (Likert, 1932; Field, 2018).

En consecuencia, la consolidación de los hallazgos se llevó a cabo a través de un procedimiento de triangulación metodológica, fundamentado en la articulación de los resultados derivados de la entrevista semiestructurada aplicada a líderes de asociaciones campesinas, la observación participante en contextos organizativos reales, la encuesta Likert aplicada a 60 miembros y la validación por criterio de expertos, en este contexto, Denzin (2012) postula que la triangulación facilita la ampliación de la comprensión del fenómeno mediante el contraste de diversas fuentes y métodos de recopilación de datos.

Asimismo, la metodología de triangulación posibilitó el contraste, la complementación y el fortalecimiento de la interpretación de los datos, al vincular las experiencias relatadas por los actores, las prácticas observadas en los espacios asociativos, las valoraciones cuantitativas de los participantes y la valoración técnica de expertos en la pertinencia de la metodología sugerida, argumentado por lo dicho por Hernández y Mendoza (2020) que, en las investigaciones mixtas, la combinación de datos cualitativos y cuantitativos facilita la generación de inferencias conjuntas o meta inferencias que potencian la validez interpretativa de los resultados obtenidos.

En cuanto, al diseño exploratorio secuencial mixto, el estudio se inició con una etapa cualitativa destinada a identificar categorías, tensiones y potencialidades presentes en las vivencias de las asociaciones rurales, por ejemplo, las entrevistas semiestructuradas y la observación participativa facilitaron la identificación de elementos cruciales, como la

centralización del liderazgo, los obstáculos para la participación de mujeres y jóvenes, las falencias en la rendición de cuentas, la insuficiente formalización de procesos internos, la relevancia de la minga como método de colaboración y la necesidad de robustecer alianzas con resultados verificables.

A continuación, Según Creswell y Creswell (2018), los diseños mixtos secuenciales posibilitan la utilización de los resultados obtenidos en una etapa inicial para guiar la construcción, aplicación o interpretación de una etapa posterior, asegurando una mayor coherencia entre los instrumentos, los datos y los descubrimientos; dichos descubrimientos cualitativos constituyeron el fundamento para la etapa cuantitativa, en la que la encuesta Likert facilitó la valoración de dichas categorías en una muestra más extensa de participantes.

Así entonces, Miles, Huberman y Saldaña (2014) indican que la comparación entre categorías cualitativas, patrones observados y datos sistematizados facilita la formulación de explicaciones más robustas y cuantificables en el contexto del análisis .de resultados, por tanto, la fase cuantitativa fortaleció la evidencia obtenida en la fase cualitativa, particularmente al evidenciar diferencias entre las dimensiones evaluadas: liderazgo, sostenibilidad económica, redes-capital y gobernanza-participación.

Por ejemplo, en la dimensión de gobernanza y participación exhibió una valoración inferior y una variabilidad relativa mayor, lo cual se alineó con los descubrimientos cualitativos vinculados a deficiencias en la comunicación interna, transparencia, deliberación y rendición de cuentas. Esta convergencia demuestra que las percepciones recolectadas a través de las entrevistas y las prácticas observadas fueron contrastadas con patrones cuantificables derivados de la encuesta, lo cual consolida la consistencia de los hallazgos.

Asimismo, Linstone y Turoff (2002) argumentan que el método Delphi facilita la obtención de consensos progresivos de expertos en problemas de alta complejidad, así, esta validación proporcionó un recurso adicional de contraste, facilitando la evaluación de la coherencia teórica, la relevancia metodológica, la claridad de los componentes y la aplicabilidad territorial de la metodología propuesta, por tanto, los consensos obtenidos por los expertos posibilitaron corroborar que la metodología satisface las necesidades detectadas en el estudio de campo y que sus componentes mantienen una correspondencia con las dimensiones examinadas.

Por otro lado, Hsu y Sandford (2007) subrayan que la validación de criterios, componentes o propuestas a través de rondas sistemáticas de consulta, mediante la triangulación entre entrevistas, observación participante, encuestas y criterio de expertos, logra establecer una clasificación directa entre diagnóstico, medición, interpretación y validación.

En resumen, el procedimiento de integración de resultados evidencia que el emprendimiento social asociativo en Nariño se halla condicionado por la interacción entre liderazgo, gobernanza, sostenibilidad económica, redes, capital social y habilidades organizativas, que, se alinea con Creswell y Plano Clark (2018), quienes subrayan triangulación potencia la credibilidad, la complementariedad y la aplicabilidad práctica de los descubrimientos, argumentando que las asociaciones campesinas poseen potencialidades significativas, tales como experiencia organizativa, prácticas solidarias, predisposición hacia el trabajo colectivo y exploración de alternativas de comercialización.

No obstante, también manifiestan deficiencias en términos de participación democrática, inclusión generacional y de género, transparencia financiera, persistencia de alianzas y formalización de procesos. Por tanto, los descubrimientos conjuntos corroboran la necesidad de una metodología de emprendimiento social que integre instrumentos de liderazgo distribuido, gobernanza participativa, planificación financiera, administración de alianzas y sistematización de experiencias. Esta lectura integrada se alinea con las proposiciones de Hernández y Mendoza (2020), quienes postulan que la investigación mixta requiere la integración de resultados para lograr una comprensión más extensa del fenómeno.

CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN

Es importante diseñar una propuesta de transformación, a partir del estudio y análisis de los resultados alcanzados en el trabajo de campo, así como, del desafío crítico con las teorías discutidas en el marco referencial y metodológico. Esta propuesta implica encontrar un instrumento metodológico sistemático y contextualizado para orientar los procesos de emprendimiento social en las asociaciones campesinas de Nariño.

De igual manera, los hallazgos empíricos evidencian que el liderazgo, la gobernanza participativa, la sostenibilidad económica y la red y capital, son aspectos fundamentales para que las asociaciones campesinas tengan la capacidad de sostener su productividad y su organización. Sin embargo, la falta de métodos adecuados para el contexto de Nariño, la no claridad y articulación de los mismos, limita la consolidación de procesos asociativos independientes, sostenibilidad y replicabilidad de una metodología adecuada que favorezca a las asociaciones campesinas en su gestión.

Para garantizar que las perspectivas sobre el capital social (Coleman, 1988; Bebbington, 1999; Putnam, 2000), el capital humano (Schultz, 1961; Becker, 1964) y la gobernanza participativa (Ostrom, 1990; Ansell y Gash, 2008) sean relevantes y se puedan aplicar en términos territoriales, es necesario contextualizarlas en la realidad sociocultural de los campesinos de Nariño.

Respecto a lo planteado, el enfoque del estudio doctoral se perfila hacia una metodología integral, que fusiona las contribuciones de la literatura científica con los datos empíricos extraídos de las asociaciones campesinas, pro poniéndose así en el capítulo una herramienta para el emprendimiento social que aporte al crecimiento y la sostenibilidad de las asociaciones de campesinos, que sea funcional y adaptable a la región, orientada a robustecer la organización, la productividad sostenible, la cohesión social y el trabajo conjunto.

4.1. Fundamentación de la propuesta de transformación.

La propuesta de transformación se basa, en primer lugar, en la congruencia entre el objetivo general de diseñar una metodología para el emprendimiento social y la necesidad de transformar

los hallazgos territoriales en una ruta aplicable para las asociaciones campesinas de Nariño. Donde, el diseño no experimental descriptivo-explicativo facilita la caracterización de factores y la explicación de mecanismos que promueven o limitan la sostenibilidad. Esta determinación se alinea con la proposición de que las investigaciones no experimentales, al intentar entender fenómenos sociales en contextos naturales, mantienen una congruencia entre el problema, los objetivos y las evidencias para sustentar inferencias y dirigir acciones de mejora (Hernández y Mendoza, 2018).

A su vez, la propuesta de transformación se basa en un enfoque mixto de investigación-acción, dado que, el documento asigna prioridad a la interacción en terreno, el intercambio de conocimientos y la construcción con actores locales para la formulación de una metodología contextualizada. Esta lógica posibilita que la propuesta no sea meramente prescriptiva, sino que, se desarrolle en respuesta al contexto auténtico y a las dinámicas asociativas campesinas. Por ende, este enfoque se alinea con la investigación-acción como metodología orientada a la generación de conocimiento útil y cambio a través de ciclos de análisis y ajuste con la participación de los asociados (Kemmis y McTaggart, 2008).

Asimismo, la justificación de la propuesta de transformación se manifiesta en la necesidad de una adecuada articulación y, cuando sea pertinente, modificación o sustitución de fundamentos teóricos referenciales basados en la evidencia obtenida. De esta manera, el aporte incide en nuevas representaciones, relaciones (por ejemplo, la interrelación entre capital social, capital humano, gobernanza; y, sostenibilidad en el emprendimiento social rural) y en la formulación de una ruta metodológica realizable para la resolución del problema en el contexto.

Aunado a ello, la justificación de la contribución teórica mediante una lógica explicativa y la construcción de validez basada en la evidencia es congruente con la noción de que la investigación cualitativa esclarece cómo los datos respaldan las relaciones sugeridas y cómo esto fortalece la integridad de la metodología resultante (Maxwell, 2013).

Con relación a lo explicado, la propuesta se basa metodológicamente en la operacionalización, entendida como un mecanismo que facilita la transición de lo abstracto a lo verificable, donde se postula que las variables se desglosan en dimensiones e indicadores observables y cuantificables, estableciendo una conexión entre pregunta, objetivos e hipótesis y

un sistema empírico. Este apoyo es fundamental para convertir el problema en un diseño metodológico cuantificable y para justificar qué componentes se preservan, cuáles se ajustan y cuáles se sustituyen basándose en evidencia. Esta lógica se alinea con los principios de diseño y evaluación de instrumentos, en los cuales la calidad del constructo se halla determinada por la congruencia entre dimensiones, indicadores y el fenómeno que se pretende cuantificar (DeVellis, 2017).

Por último, la propuesta de transformación se corrobora con los resultados que se derivan de matrices de análisis de diagnósticos participativos y estudios de casos representativos. Esto facilita la transformación de experiencias en evidencia sistemática y, a partir de ahí, en la formulación de etapas, componentes y criterios de aplicabilidad territorial. La metodología de transposición de hallazgos a decisiones de diseño se alinea con la evaluación orientada al empleo, en la que la evidencia debe ser sistematizada para generar recomendaciones operativas y herramientas aplicables por los actores en su contexto (Patton, 2015).

4.2. Descripción de la propuesta de transformación.

La propuesta de transformación se caracteriza como un enfoque metodológico para el emprendimiento social destinado a fomentar el desarrollo y la sostenibilidad de las asociaciones campesinas del departamento de Nariño, Colombia, manteniendo consistencia con la pregunta de investigación y con el objetivo general de la disertación.

La propuesta se orienta hacia el cumplimiento del objetivo general y los objetivos específicos que orientan el contenido. Ello contribuye a una base teórica sólida, al identificarse los factores incidentes que son necesarios para el diseño de la estructura, fases y componentes de la metodología que se desea proponer para las asociaciones de campesinos, garantizando que la transformación sea verificable desde dimensiones e indicadores observables. Así entonces, esta estructuración de la propuesta se ajusta a la lógica de diseño investigativo, en la que los objetivos definen la extensión del producto propositivo y su seguimiento con el problema y los hallazgos empíricos (Hernández y Mendoza, 2018).

Cabe destacar que, el marco teórico-conceptual y referencial de la propuesta se estructura en torno a las categorías que el estudio identifica como interconectadas con el emprendimiento

social rural, el capital social y humano, la gobernanza y la sostenibilidad, vinculadas con la comprensión de la actividad emprendedora en contextos rurales y de asociación.

Desde la perspectiva de la investigación en emprendimiento social, el desarrollo conceptual resulta relevante, dado que, facilita la explicación de cómo la creación de valor social y la viabilidad de iniciativas dependen de habilidades organizativas, estructuras de coordinación y recursos relacionales, en lugar de un único factor aislado (Mair & Martí, 2006).

En consecuencia, la propuesta se materializa en una metodología que preserva cuatro elementos fundamentales: fundamentación conceptual, estructura de la metodología, componentes metodológicos, y, aplicabilidad. Esta configuración favorece la modelización flexible de la propuesta sin comprometer su esencia, pues, cada componente se vincula a indicadores explícitos que consideran: coherencia teórica, secuencia lógica de fases, funcionalidad de herramientas y adecuación al contexto/capacidades de las asociaciones campesinas (Yin, 2018).

En virtud de lo descrito, esta modalidad está basada en componentes e indicadores que se sincroniza con las metodologías de diseño y evaluación de programas que sugieren especificar qué se hace, cómo se hace y en qué condiciones, para asegurar consistencia interna, variabilidad y utilidad práctica de la intervención (Rossi, Lipsey, & Henry, 2019).

Congruentemente con el marco metodológico del documento, la propuesta se ejecuta a través de un enfoque mixto de investigación-acción que privilegia la interacción directa en el terreno, el intercambio de conocimientos y la construcción con actores locales (Creswell & Plano, 2018).

Así, la metodología no se estructura como un modelo abstracto, sino como, una guía situada que transforma las necesidades diagnosticadas en acciones y herramientas aplicables en el territorio. Este enfoque se alinea con la lógica de la investigación-acción, entendida como un proceso cíclico de análisis-acción-ajuste, dirigido a la transformación efectiva del problema en contexto (Kemmis & McTaggart, 2008).

Por tanto, la propuesta integra como respaldo empírico y operativo la implementación de matrices de diagnóstico participativo y estudios de caso representativos, a partir de los cuales se

derivan descubrimientos que contribuyen a la definición de fases/etapas, tareas y herramientas de la metodología correspondiente. Esta metodología para convertir pruebas en decisiones de intervención se alinea con la evaluación orientada al uso, en la que la sistematización a través de matrices y la selección de casos facilitan la transformación de datos en criterios operativos, priorizaciones y recomendaciones implementables para los actores implicados (Patton, 2015).

Finalmente, la propuesta se caracteriza como un producto que se ajusta y depura a través de la validación experta utilizando el método Delphi, de manera que los componentes, etapas e instrumentos del manual sean evaluados en términos de claridad, pertinencia, coherencia y factibilidad previo a su implementación. Este método potencia la validez del contenido metodológico y disminuye la incertidumbre en las decisiones de diseño, tal como se aconseja en las aplicaciones del método Delphi para el desarrollo y validación de herramientas y modelos en investigación aplicada (Okoli & Pawlowski, 2004).

4.3. Objetivos de la propuesta.

Los objetivos de la propuesta metodológica se plantean de manera coherente con el propósito central de la investigación, en este sentido, permiten dar forma concreta a la propuesta transformadora, al traducir los hallazgos teóricos, empíricos y territoriales, en una metodología organizada de intervención, capaz de responder a las necesidades identificadas en las asociaciones campesinas analizadas. Así pues, su formulación no se reduce a una declaración general de intenciones, sino que establece una relación directa entre el diagnóstico realizado, los factores críticos detectados y los componentes estructurales sobre los que se sustenta la metodología propuesta.

De igual manera, los objetivos de la propuesta tienen la función orientadora en el diseño metodológico, ya que delimitan las acciones necesarias para fortalecer las capacidades organizativas, la sostenibilidad económica, la gobernanza participativa y la construcción de redes territoriales. Visto así, cada objetivo permite ordenar las fases, actividades, instrumentos, productos esperados e indicadores de seguimiento que conforman la propuesta de transformación. Por lo tanto, los objetivos se convierten en el eje articulador entre la fundamentación teórica, los resultados de la investigación y la futura aplicabilidad de la metodología en contextos rurales con pertinencia territorial.

4.3.1. Objetivo General de la Propuesta

Articular el fortalecimiento organizativo, sostenibilidad económica y construcción de redes territoriales, con pertinencia rural, mediante el diseño de una metodología para el emprendimiento social en asociaciones campesinas del departamento de Nariño.

4.3.2. Objetivos Específicos de la Propuesta

- Caracterizar las capacidades organizativas, necesidades, dinámicas territoriales y prácticas actuales de liderazgo, gobernanza/participación, sostenibilidad económica y redes/capital social de las asociaciones campesinas de Nariño, mediante técnicas participativas, análisis documental e instrumentos mixtos.
- Identificar factores críticos, potencialidades y oportunidades de mejora asociativa que inciden en el emprendimiento social campesino, a partir de la triangulación de evidencias empíricas y teóricas.
- Determinar los componentes de la estructura metodológica de la propuesta de transformación —fases, actividades, roles, productos y rutas de acompañamiento— que articule fortalecimiento organizativo, sostenibilidad económica y redes territoriales.
- Seleccionar herramientas e instrumentos operativos, que faciliten la apropiación comunitaria y el seguimiento de cambios organizativos y productivos en condiciones reales.
- Establecer un sistema de indicadores y criterios de aplicabilidad territorial que permita el monitoreo, evaluación, y ajuste de la metodología.

4.4. Actividades y fases.

La propuesta se organiza en cinco fases interrelacionadas con el objetivo de diseñar una metodología de emprendimiento social en asociaciones rurales de Nariño. Esta metodología incorpora enfoques de métodos mixtos y participación para garantizar pertinencia territorial, además de criterios de gobernanza participativa, capital/redes y sostenibilidad económica en zonas rurales. Este criterio integra la lógica para problemas complejos (Creswell & Plano, 2017), la participación en el diagnóstico y análisis desde las comunidades (Chambers, 1994), la importancia del capital social y las redes para la acción colectiva (Putnam, 1993; Wasserman &

Faust, 1994; Borgatti et al., 2018), y la necesidad de articulación de actores y eslabones de valor en territorios rurales (Kaplinsky & Morris, 2001).

En efecto, la metodología para el emprendimiento social en asociaciones campesinas de Nariño se operacionaliza en cinco fases que comprende actividades estratégicas que responden a los objetivos específicos de la propuesta y a las necesidades diagnosticadas en el territorio. Por lo tanto, detalla la secuencia de actividades y fases, a través de las cuales se debe ejecutar la implementación de la propuesta de transformación en el futuro, asegurando consistencia entre el objetivo general, los objetivos específicos y las necesidades detectadas en el diagnóstico.

La organización en fases facilita la estructuración del proceso en un trayecto lógico y corroborable que comprende la preparación, caracterización y diagnóstico participativo, revisión y contextualización de enfoques, construcción de la metodología inicial; y, diseño de indicadores para la formalización del producto final. Esta lógica se sustenta en los principios de investigación aplicada y evaluación de programas, los cuales sugieren la explicación de fases, actividades y productos para garantizar consistencia interna, factibilidad de implementación y potencial de mejora iterativa en situaciones reales (Rossi, Lipsey, & Henry, 2019).

Además, el enfoque participativo y centrado en la utilización de evidencias promueve la adaptación de la metodología al territorio y a las habilidades organizativas de las asociaciones, potenciando su apropiación y sostenibilidad práctica (Patton, 2015). En este sentido, a continuación, se describen cada una de las fases que comprende la metodología:

Fase 1. Caracterización del contexto asociativo y territorial

En esta fase se realiza la caracterización en cuanto a la parte asociativa y territorial se refiere. A su vez, se identifican las habilidades organizacionales, las prácticas de liderazgo y gobernanza/participación, la sostenibilidad económica (encadenamientos, beneficios, diversificación); y, el capital social/redes de asociaciones campesinas en Nariño. Desde el punto de vista metodológico, combina la revisión documental con métodos participativos y la recopilación de datos cualitativos y cuantitativos, en consonancia con diseños mixtos que se centran en problemas complejos y en cómo los participantes asimilan el análisis (Chambers, 1994; Creswell & Plano, 2017).

Además, se propone el uso de la cartografía de las redes internas y territoriales para comprender las relaciones, la cooperación y el flujo de información, pues, son relevantes para analizar posiciones, cohesión y vínculos entre organizaciones (Wasserman & Faust, 1994; Borgatti et al., 2018). En el ámbito local, los estudios más recientes sobre los agronegocios y el emprendimiento social en la parte sur de Nariño destacan lo relevante que es registrar la operatividad, la innovación y sostenibilidad de las asociaciones (Villota, 2023), así como, el precepto legal específico que las rige (Ley 2219/2022) (Chambers, 1994; Creswell y Plano, 2017).

Tabla 14

Caracterización del Contexto Asociativo y Territorial

Objetivo Específico	Actividades		Productos Esperados
Caracterizar las capacidades organizativas, necesidades, dinámicas territoriales y prácticas actuales de liderazgo, gobernanza/participación, sostenibilidad económica y redes/capital social.	1.1	Revisión documental sobre economía campesina, gobernanza y redes rurales.	• Informe de caracterización por dimensiones.
	1.2	Selección de asociaciones campesinas para el estudio.	• Matriz de capacidades y necesidades.
	1.3	Diseño de instrumentos mixtos de recolección.	• Mapa preliminar de actores y redes territoriales.
	1.4	Recolección de información en territorio.	
	1.5	Procesamiento la información obtenida.	
	1.6	Análisis de la información identificada para el estudio.	

Nota. Elaboración propia.

Al respecto, la tabla 14 muestra cómo se realiza la fase denominada contexto asociativo y territorial, respondiéndose así al objetivo propuesto en la misma dada las necesidades y prácticas en cuanto a: liderazgo, gobernanza, sostenibilidad económica; y, redes, se refiere. De igual manera, se mencionan las actividades que se deben ejecutar y que responden a la revisión documental, selección de las asociaciones, diseño de los instrumentos de recolección, levantamiento de la información, procesamiento; y, análisis de toda la información obtenida y requerida. Finalmente, los resultados de la fase 1, se corresponden con un informe de

caracterización por dimensiones, una matriz de capacidades y necesidades, y un mapa preliminar de actores y redes.

Fase 2. Identificación de factores críticos y potencialidades para el emprendimiento social

Se realiza una triangulación basada en lo encontrado en la Fase 1, con el propósito de detectar barreras estructurales y funcionales, capacidades y posibilidades de mejora que afecta al emprendimiento social en las asociaciones. De esta manera, la triangulación puede confirmar los métodos, teorías, fuentes y/o investigaciones que son válidas y comprensibles (Denzin, 1978; Flick, 2018), mientras que, la metodología de cadenas de valor favorece a la identificación de cuellos de botella y palancas de mejora (Kaplinsky y Morris, 2001).

Por lo tanto, la priorización de factores guía la elección de los componentes metodológicos relacionados con la gobernanza, el liderazgo, la sostenibilidad económica y las redes (Denzin, 1978; Kaplinsky & Morris, 2001; Flick, 2018). Es así como, la identificación de los factores críticos y las potencialidades para el emprendimiento pueden resumirse en la tabla siguiente:

Tabla 15

Identificación de Factores Críticos y Potencialidades para el Emprendimiento Social

Objetivo Específico 2	Actividades	Productos Esperados
Identificar factores críticos, potencialidades y oportunidades de mejora asociativa que inciden en el emprendimiento social campesino.	2.1 Desarrollar triangulación teórico–empírica. 2.2 Construir matriz de factores críticos. 2.3 Identificar potencialidades y recursos territoriales. 2.4 Priorizar factores estratégicos.	• Matriz de factores críticos y potencialidades. • Identificación de oportunidades asociativas. • Priorización estratégica para orientar la metodología.

Nota. Elaboración propia.

Al respecto, la Tabla 15 presenta los componentes que deben desarrollarse para el análisis del segundo objetivo específico de la propuesta, enfocado en identificar los factores críticos, las potencialidades y las oportunidades de mejora asociativa que inciden en el emprendimiento social. Su fundamentación incorpora la triangulación entre referentes teóricos y pruebas

empíricas, la configuración de una matriz de factores críticos, la detección de recursos y capacidades territoriales, y la priorización de aquellos componentes estratégicos con mayor impacto en los procesos asociativos.

Por consiguiente, la tabla pone de manifiesto resultados asociados a la comprensión de las principales restricciones y fortalezas presentes en las asociaciones rurales, y a la formulación de una base técnica adecuada y contextualizada para guiar la propuesta metodológica de la investigación.

Fase 3. Diseño de la estructura metodológica de la propuesta

Esta fase (3), establece fases, actividades, roles, productos y rutas de acompañamiento diferenciadas en función del grado de madurez organizacional. Donde, el sustento conceptual se basa en la literatura de emprendimiento social que enfatiza la preferencia de la generación de valor social y la vinculación contextual de las soluciones (Dees, 1998; Austin et al., 2006; Mair & Martí, 2006).

Adicionalmente, integra la perspectiva de redes para guiar estrategias de articulación y aprendizaje interorganizacional (Borgatti et al., 2009). Con ello, la metodología mezcla el diagnóstico, el diseño, la implementación, el monitoreo y el aprendizaje, favoreciéndose así, a resultados intermedios (mapas organizativos, planes de fortalecimiento, estrategias de articulación territorial) que permiten dar seguimiento a cada componente de la propuesta metodológica (Dees 1998; Austin et al., 2006; Mair & Martí, 2006; Borgatti et al., 2009; Borgatti et al., 2018). Con respecto a la tabla 16 que a continuación se presenta, define la concepción para el diseño metodológico de la propuesta.

Tabla 16

Diseño de la Estructura Metodológica de la Propuesta

Objetivo Específico 3	Actividades	Productos Esperados
Diseñar la estructura metodológica de la propuesta —fases,	3.1 Definir enfoque conceptual de la metodología. 3.2 Diseñar el macroproceso metodológico	• Documento estructural de la metodología. • Rutas metodológicas

actividades, roles, productos y rutas de acompañamiento—.	por fases. 3.3 Definir actividades y subactividades detalladas según las necesidades. 3.4 Identificar de roles y actores involucrados. 3.5 Construir rutas de acompañamiento según madurez organizativa. 3.6 Definir productos esperados por fase.	diferenciadas. • Matriz fase–actividades–roles–productos.
---	--	--

Nota. Elaboración propia.

En resumen, la Tabla 16 expone el itinerario de construcción asociado al tercer objetivo específico de la propuesta, enfocado en la concepción de la estructura metodológica en términos de fases, actividades, roles, productos y rutas de emprendimiento. De la misma manera, se busca la definición del enfoque conceptual, la elaboración del macroproceso metodológico por fases, la definición de actividades y subactividades, la identificación de los roles y actores, la configuración de rutas de acompañamiento según el grado de madurez organizativa y la delineación de los productos en cada etapa. En su totalidad, estos componentes facilitan la formulación de una propuesta metodológica sólida, estructurada, adaptable y contextualizada, articulada en un documento necesario para que pueda aplicarse en el futuro con resultados factibles para el desarrollo de los emprendimientos de las asociaciones campesinas en Nariño.

Fase 4. Selección y adaptación de herramientas e instrumentos operativos

Para la fase 4, se configura un compendio metodológico que comprende herramientas para el diagnóstico organizacional, la cartografía de redes, el análisis económico y comercial, módulos de capacitación (liderazgo, gobernanza, economía sostenible, redes), estructuras de gobernanza interna; y, mecanismos de articulación territorial.

De manera similar, la elección de herramientas se basa en principios de usabilidad comunitaria, costos reducidos y relevancia rural, aprovechando directrices y normas de entidades especializadas como la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) con relación a las organizaciones de productores y agroempresas; con respecto a la cadena de valor (Kaplinsky & Morris, 2001) y la tradición participativa en la gestión de recursos y arreglos colectivos (Ostrom, 1990; Cornwall, 2008), se profundiza para que pueda desarrollarse con efectividad. Estos instrumentos se adecuan al lenguaje rural y a las condiciones

de accesibilidad de Nariño, en consonancia con el marco jurídico actual para las asociaciones campesinas (Ley 2219/2022).

Con relación a la tabla 17, se busca fortalecer los resultados con diversas herramientas que permiten hacer una evaluación integral de los resultados que se obtienen durante todo el proceso de ejecución de la metodología propuesta.

Tabla 17

Selección y Adaptación de Herramientas e Instrumentos Operativos

Objetivo Específico 4	Actividades	Productos Esperados
Seleccionar herramientas e instrumentos operativos que faciliten la apropiación comunitaria y el seguimiento de cambios organizativos y productivos.	4.1 Inventariar herramientas existentes. 4.2 Evaluar pertinencia, accesibilidad y usabilidad comunitaria de las herramientas identificadas. 4.3 Seleccionar las herramientas apropiadas para su empleo por parte de las asociaciones campesinas en Nariño. 4.4 Elaborar metodología con fichas de uso.	• Manual/kit de herramientas. • Fichas técnicas con instrucciones. • Plantillas listas para uso comunitario.

Nota: Elaboración propia.

En efecto, la Tabla 17 resumen la evolución del cuarto objetivo específico de la propuesta, enfocado en la selección de herramientas e instrumentos operativos que faciliten la apropiación y el seguimiento de cambios organizativos y productivos. Para lograr este objetivo, se contemplan las siguientes tareas: inventario de herramientas, evaluación de pertinencia, accesibilidad y usabilidad comunitaria, selección y adaptación final de las herramientas más apropiadas; y, elaboración de la metodología con sus fichas de uso. En su totalidad, este procedimiento facilita y favorece la consolidación de un soporte operativo pragmático y contextualizado, que se traduce en un manual o *kit* de herramientas, fichas técnicas con directrices explícitas y plantillas preparadas para su implementación comunitaria, potenciándose de este modo, la ejecución y sostenibilidad de la propuesta metodológica en el futuro.

Fase 5. Sistema de indicadores y criterios de aplicabilidad territorial

Para la fase 5, se realiza un sistema que permita el monitoreo y evaluación de la metodología de transformación dirigida a las asociaciones campesinas del departamento de Nariño, para lo cual se desarrolla un margo lógico y un sistema de indicadores estructurado en tres niveles, vinculado a las dimensiones de liderazgo, gobernanza y participación, sostenibilidad económica y redes sociales.

Por tanto, el sistema se asocia como un componente esencial del resultado propositivo y establece a través de indicadores mínimos viables y mecanismos de verificación comunitarias (actas, bitácoras, registros de costos/ventas, evidencias de alianzas y portafolio) el análisis para la toma de decisiones proactivas. Esta perspectiva se alinea con la metodología de monitoreo y evaluación orientada a resultados, que enfatiza la definición de indicadores, fuentes y la implementación de resultados para la mejora continua (Kusek & Rist, 2004).

Coherente con lo expuesto, se organiza el marco lógico para asegurar la congruencia entre los insumos, actividades, productos y resultados previstos de la propuesta, que orienta la creación de cadenas de resultados y su rastreabilidad (The Kellogg Foundation, 2004). Consecuentemente, el sistema de supervisión se organiza bajo un enfoque orientado a resultados que incorpora una línea base propositiva, la definición de metas de cambio, las fuentes de verificación, la periodicidad, y la aplicación de los hallazgos para ajustes metodológicos (Kusek & Rist, 2004).

Además, con el fin de evaluar la pertinencia territorial y la coherencia interna del diseño, la propuesta incorpora como lentes analíticas los criterios del OCDE (relevancia, coherencia, propósito eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad). Estos criterios se adaptan a contextos rurales campesinos con el propósito de orientar decisiones de ajuste. Por ello, en la tabla siguiente se hace la propuesta de un sistema de indicadores que puede potenciar la toma de decisiones a través de un análisis efectivo de su comportamiento.

Tabla 18

Sistema de indicadores y criterios de aplicabilidad territorial

Objetivo Específico 5	Actividades	Productos Esperados
-----------------------	-------------	---------------------

Establecer un sistema de indicadores y criterios de aplicabilidad territorial.	5.1 Construir el marco lógico de la propuesta metodológica.	• Sistema de indicadores estructurado.
	5.2 Diseñar el sistema de indicadores por dimensión (liderazgo, gobernanza, economía, redes).	• Protocolo de seguimiento de la propuesta.
	5.3 Definir criterios de aplicabilidad territorial.	• Criterios de aplicabilidad por subregión.
	5.4 Elaborar protocolo de monitoreo y ajuste.	

Nota: Elaboración propia.

En síntesis, la Tabla 18, expone el desarrollo del quinto objetivo específico de la propuesta, enfocado en la formulación de un sistema de indicadores y criterios de aplicabilidad territorial. La estructura engloba tareas relacionadas con: elaboración del marco lógico, diseño de indicadores por dimensiones, determinación de criterios de aplicabilidad territorial; y, formulación del protocolo de monitoreo y ajuste.

Finalmente, debe señalarse que las intervenciones mencionadas en la tabla 18 facilitan la configuración de un apoyo técnico para el monitoreo, la evaluación y la adaptación de la propuesta en diversos contextos subregionales. Esto se traduce en un sistema de indicadores estructurado, un protocolo de seguimiento y criterios de aplicabilidad territorial que robustecen la factibilidad, pertinencia y capacidad de adaptación de la metodología propuesta.

4.5. Recursos necesarios para la aplicación de la propuesta

La aplicación de la propuesta para diseñar una metodología para el emprendimiento social en asociaciones campesinas del departamento de Nariño, que articule fortalecimiento organizativo, sostenibilidad económica y construcción de redes territoriales, con pertinencia rural, requiere un conjunto de recursos organizados en categorías: humanos, técnicos-metodológicos, logísticos, financieros, junto con recursos de articulación institucional, y monitoreo y ajuste.

Por tanto, estos recursos deben emplearse en consonancia con la metodología participativa y de métodos mixtos sugeridos durante las fases de caracterización, priorización, diseño metodológico, selección de herramientas y construcción del sistema de indicadores, garantizándose

de este modo, su viabilidad y relevancia en el contexto rural (Chambers, 1994; Patton, 2015; Creswell & Plano, 2017).

En tal sentido, inicialmente, se encuentran los recursos humanos, bajo el enfoque del desarrollo territorial participativo (Ostrom, 1990; Ansell & Gash, 2008), con lo cual, es imperativo que la gestión de los recursos promueva la colaboración interinstitucional, la utilización eficiente de los recursos disponibles y la incorporación local de los procesos. Específicamente, la implementación futura exige un equipo esencial de facilitadores dotados de competencias técnicas y sociales, integrado por una coordinación metodológica, facilitadores a nivel territorial y un apoyo técnico especializado en elementos como la gobernanza/participación, la sostenibilidad económica y la red.

En consecuencia, es esencial que los participantes internos de las asociaciones asuman un rol corresponsable en el proceso, dado que, la apropiación comunitaria se consolida cuando las decisiones, registros y acuerdos se sustentan en una participación genuina (Patton, 2015).

Posterior a ello, se encuentran los instrumentos técnico-metodológicos, concebidos en la Fase 4 y que resultan esenciales. Estos incluyen herramientas de diagnóstico participativo y mixto, directrices para talleres, formatos de gobernanza, instrumentos de análisis económico/comercial y formatos, para la articulación territorial y evaluaciones que deben desarrollarse con el tiempo. Este criterio, incluye matrices para la caracterización y la priorización, directrices para la entrevista y la observación e instrumentos, para la cartografía de redes, fichas de costos y propuesta de valor, formatos de actas y rendición de cuentas; y, tablero comunitario para indicadores. La disponibilidad de estos instrumentos es esencial para asegurar la uniformidad del proceso y fomentar el empleo de evidencias para la mejora iterativa (Kusek & Rist, 2004; *The Kellogg Foundation*, 2004).

Resulta importante, contar con materiales pedagógicos adaptados (cartillas, infografías, ejemplos diligenciados) para garantizar claridad y accesibilidad en contextos rurales con diversos niveles educativos. Este enfoque se alinea con enfoques participativos que priorizan la comprensión y control local de las herramientas (Chambers, 1994).

Del mismo modo se encuentran los recursos logísticos, que, con la puesta en marcha de la aplicación, se requiere condiciones mínimas para la ejecución de sesiones presenciales y

acompañamientos en territorio, destacándose: espacios comunitarios, mobiliario básico, materiales impresos, papelería para cartografía social, conectividad eventual y medios de transporte locales para el traslado entre veredas.

Asimismo, resulta esencial instaurar un sistema de archivo y salvaguarda de evidencias, ya sea, en formato físico o digital, con el objetivo de conservar actas, bitácoras, registros productivos y documentos de alianzas. Estos recursos emergen como necesarios para asegurar la continuidad del proceso, especialmente, en regiones de dispersión geográfica y limitaciones de acceso, donde la factibilidad depende de la adaptación logística a la realidad rural (Chambers, 1994; Patton, 2015).

A su vez, se encuentra la financiación, indispensable para sufragar los costos directos de operación. Ello incluye: transporte y viáticos del equipo facilitador, materiales de talleres, impresión del *kit* y formatos, alimentación básica durante extensas jornadas comunitarias; y, apoyo mínimo para la realización de encuentros de articulación (mesas de colaboración, visitas técnicas, participación en áreas territoriales). La valoración y monitoreo de dichos costos están asociados con la sostenibilidad de la propuesta y con la necesidad de estructurar recursos e insumos en un esquema lógico, garantizándose así, una correspondencia entre las actividades y la capacidad efectiva de ejecución (*The Kellogg Foundation*, 2004).

Debe señalarse en este momento de la explicación, que, también se encuentran los recursos destinados a la articulación institucional y redes de comunicación. Para su adopción e implementación, se requiere la instauración de colaboraciones con entidades institucionales y comunitarias, con el objetivo de establecer rutas de apoyo técnico, comercial y pedagógico. En este sentido, la existencia de redes y convenios reduce los costos de transacción, incrementa el acceso a recursos y fomenta la adquisición de conocimientos interorganizacionales. Esta afirmación, se basa en la literatura existente sobre capital social y redes para la acción colectiva (Putnam, 1993; Borgatti et al., 2018).

En concordancia con el enfoque de las cadenas de valor, la cooperación con los actores del mercado y los servicios de apoyo (asistencia técnica, transformación, logística, comercialización) se establece como un componente esencial para superar obstáculos y asegurar la viabilidad económica del emprendimiento social en la agricultura (Kaplinsky & Morris, 2001).

Con un criterio similar al anterior, se encuentran los recursos asignados para el monitoreo, evaluación y ajuste, en los cuales, se requieren roles y tiempos asignados para la documentación periódica de indicadores, así como, para las reuniones de revisión y aplicación de descubrimientos.

Respecto a ello, la propuesta exige la implicación de responsables comunitarios de supervisión, la implementación de un protocolo de periodicidad y la implementación de un tablero de control comunitario, de modo que, el seguimiento se transforma en decisiones de mejora y no constituya una demanda administrativa. Este componente se alinea con los sistemas orientados a resultados, en los cuales, la utilidad del monitoreo se sustenta en la claridad de indicadores, fuentes, periodicidad y la aplicación de los resultados para retroalimentar el proceso (Kusek & Rist, 2004; OCDE, 2019).

Es así como, en función de los recursos, la tabla 19 describe los que son necesarios para la aplicación futura de la propuesta metodológica con una visión transformadora que beneficie a las asociaciones campesinas de Nariño.

Tabla 19

Recursos Necesarios para la Aplicación de la Propuesta de Transformación

Recurso clave	Qué incluye	Para qué sirve
Equipo humano	• 1 coordinador/a metodológico • 1–2 facilitadores territoriales • 1 apoyo técnico campesino (economía/redes/gobernanza) • Comité enlace de la asociación	Conducir talleres, acompañar procesos, consolidar productos y asegurar apropiación comunitaria
Recursos de metodológicos	• Matriz diagnóstica • Guía de talleres • Formatos de actas/protocolos • Ficha costos/precios • Matriz de alianzas • Tablero de indicadores	Aplicar la metodología (diagnóstico–formación–gobernanza–articulación–seguimiento) con instrumentos listos

Logística básica	• Espacio comunitario • Papelería/impresiones • Celular/<i>whatsapp</i> • Transporte local • Archivo físico/digital	Realizar sesiones y conservar evidencias (actas, registros, bitácoras)
Presupuesto operativo	• Viáticos/transporte • Materiales • Alimentación en jornadas • Comunicaciones	Sostener continuidad del acompañamiento y la operación en territorio
Aliados territoriales	• Alcaldía/extensión rural • SENA/universidad • Compradores/mercado • Organizaciones de apoyo	Activar rutas de apoyo, acceso a mercado y fortalecimiento de redes
Monitoreo y ajuste	• Protocolo de seguimiento • Tablero simple • Reuniones periódicas • Responsable de registro	Medir avances, decidir mejoras y ajustar la propuesta según el territorio

Nota. La tabla presenta el conjunto mínimo de recursos requeridos para aplicar la propuesta en asociaciones campesinas de Nariño, garantizando operación básica, articulación territorial y seguimiento mediante evidencias comunitarias.

4.6. Resultados.

Dentro del contexto de la disertación doctoral orientada a la aplicación, los hallazgos del capítulo de propuesta se interpretan como hallazgos positivos que evidencian la transición del saber científico hacia una ruta metodológica, capaz de guiar transformaciones en las condiciones reales del territorio. Bajo este enfoque, el hallazgo trasciende de la descripción de observaciones y transforma la evidencia empírica derivada del trabajo de campo y el contraste crítico con el marco referencial en una estructura metodológica coherente y susceptible de modificación. Este hecho se alinea con la lógica de la evaluación y el diseño cuando se necesita dilucidar componentes, productos y relaciones internas para asegurar consistencia y utilidad práctica (Rossi, Lipsey, & Henry, 2019).

Con relación a los hallazgos de la propuesta de investigación, se estructura como un sistema integrado de resultados teórico-prácticos, ya que, por un lado, constituye un producto de naturaleza conceptual que mezcla categorías fundamentales para esclarecer el emprendimiento social rural, a través del capital humano, capital social y gobernanza participativa; y, por otro, un producto metodológico que articula dichas categorías en etapas, actividades, roles, herramientas y criterios de aplicabilidad territorial. Esta estructuración satisface la demanda de consistencia entre el problema, los objetivos, las evidencias y el producto propositivo, dado que, es un requisito inherente a los diseños no experimentales que investigan fenómenos sociales en entornos naturales y genera inferencias orientadas hacia la mejora a través de la congruencia metodológica (Hernández & Mendoza, 2018).

Como consecuencia, la propuesta transforma los descubrimientos en decisiones de diseño mediante una lógica de construcción situada que privilegia la participación, la transferencia de conocimientos y la adopción comunitaria. Esta perspectiva, admite que una metodología orientada a las asociaciones campesinas no puede ser concebida como un modelo abstracto y universal, sino, como una herramienta contextualizada que se genera a través de ciclos de interacción con los actores, aprendizaje y ajuste, tal como, lo propone la investigación cuando la intención es producir conocimiento útil dirigido al cambio en el contexto (Kemmis & McTaggart, 2008).

Adicionalmente, se potencia la generación de resultados propositivos a través de un proceso de operacionalización que convierte constructos teóricos en dimensiones e indicadores observables, facilitando así, que la propuesta sea evaluable. En este contexto, la calidad del resultado propositivo se corrobora en la concordancia entre la afirmación conceptual y lo que se establece como verificable mediante instrumentos y criterios, en consonancia con los principios de construcción y evaluación de instrumentos. En este contexto, la validez del constructo se fundamenta en la correspondencia entre dimensiones, indicadores y fenómeno bajo estudio (DeVellis, 2017).

Simultáneamente, se consigue, que una propuesta transformadora demande un sistema explícito para la utilización de evidencias, de modo que, la metodología no se limite a ser una recomendación, sino que, se convierta en un instrumento susceptible de monitoreo y mejora. Por

consiguiente, la organización de los hallazgos se entrelaza con una evaluación orientada al uso, en la que la información se organiza para generar sugerencias operativas y decisiones aplicables por los actores, potenciando la utilidad social y la sostenibilidad práctica de la metodología en el territorio (Patton, 2015).

4.6.1 Resultados o productos a obtener.

El primer resultado a obtener es una propuesta estructural de la metodología para el emprendimiento social en asociaciones campesinas del departamento de Nariño, concebido como el producto central. Este documento integra la fundamentación conceptual, la secuencia metodológica por fases, los componentes operativos y los criterios de aplicabilidad territorial, con el fin de articular el fortalecimiento organizativo, la sostenibilidad económica y la construcción de redes territoriales con pertinencia rural (Rossi et al., 2019).

El segundo resultado que se obtiene al aplicar la metodología propuesta es un informe de caracterización del contexto asociativo y territorial, orientado a identificar las capacidades organizativas, necesidades, dinámicas territoriales y prácticas actuales de liderazgo, gobernanza y participación, sostenibilidad económica y redes o capital social, presentes en las asociaciones campesinas de Nariño. Este resultado, constituye la base diagnóstica de la propuesta, al permitir una comprensión contextualizada de las condiciones reales en las que se desarrolla el emprendimiento social campesino (Creswell & Plano, 2018).

El tercer resultado, que se consigue derivados de la implementación futura de la metodología propuesta es una matriz de capacidades y necesidades, elaborada a partir del levantamiento, procesamiento y análisis de la información obtenida en territorio. Esta matriz sintetiza los principales hallazgos del diagnóstico y facilita la organización de la evidencia empírica para orientar decisiones de diseño metodológico ajustadas a las realidades organizativas y territoriales de las asociaciones campesinas (Patton, 2015).

El cuarto resultado, generado por la aplicación posterior de la metodología propuesta, consiste en un mapa preliminar de actores y redes territoriales, construido con el propósito de visibilizar relaciones, vínculos de cooperación, flujos de información y posibilidades de articulación entre organizaciones y actores del territorio. Este producto, reconoce la configuración

relacional del entorno rural y aporta elementos claves para el fortalecimiento de la construcción de redes y alianzas estratégicas dentro de la metodología propuesta (Wasserman & Faust, 1994; Borgatti et al., 2018).

El quinto resultado, obtenido con la implementación sucesiva de la metodología propuesta, se expresa en una matriz de factores críticos, potencialidades y oportunidades de mejora asociativa, derivada de la triangulación teórico-empírica, la identificación de recursos y capacidades territoriales y la priorización de factores estratégicos. Este resultado, reconoce las restricciones y las fortalezas que inciden en el emprendimiento social campesino, constituyéndose en una base técnica para orientar la formulación de la propuesta metodológica (Flick, 2018).

El sexto resultado, logrado a partir de la futura implementación de la metodología propuesta está representado por rutas metodológicas diferenciadas según el nivel de madurez organizativa de las asociaciones campesinas. Estas rutas, definen trayectorias de acompañamiento ajustadas a las condiciones, capacidades y procesos de cada organización, e incorporan fases, actividades, roles y productos esperados, con el fin, de favorecer una implementación más pertinente en el futuro, flexible y contextualizada de la metodología en el territorio (Rossi et al., 2019).

El séptimo resultado, derivado de la ejecución posterior de la metodología propuesta, corresponde a un manual o *kit* de herramientas e instrumentos operativos, diseñado para facilitar la apropiación comunitaria de la propuesta y el seguimiento de cambios organizativos y productivos en condiciones reales. Este resultado, incluye herramientas para el diagnóstico, la formación, la gobernanza, la articulación territorial y la evaluación, acompañadas de fichas técnicas, con instrucciones y plantillas listas para uso comunitario (Cornwall, 2008; Patton, 2015).

El octavo resultado, alcanzado del aporte mediante la puesta en práctica eventual de la metodología propuesta, consiste en un sistema de indicadores estructurado, concebido para monitorear y evaluar la implementación de la propuesta metodológica en dimensiones como liderazgo, gobernanza y participación, sostenibilidad económica y redes sociales. Este sistema se articula con un marco lógico o teoría de cambio, lo cual, permite hacer seguimiento a los avances de la propuesta desde una perspectiva orientada a resultados y a la mejora continua (Kusek & Rist, 2004).

El noveno resultado, que se alcanza con la eventual puesta en marcha de la metodología propuesta, se concreta en un protocolo de seguimiento, monitoreo y ajuste, mediante el cual, se determinan criterios de periodicidad, fuentes de verificación comunitaria, mecanismos de registro y pautas de retroalimentación para la mejora de la propuesta. Este protocolo, fortalece la capacidad de adaptación metodológica y contribuye al aseguramiento de la consistencia interna, la pertinencia territorial y la utilidad práctica del proceso de acompañamiento (Kusek & Rist, 2004; Patton, 2015).

El décimo y último resultado, generado por la aplicación subsiguiente de la metodología propuesta, corresponde a un conjunto de criterios de aplicabilidad territorial por subregión o tipología asociativa, orientado a definir las condiciones mínimas para la implementación, adaptación y ajuste de la metodología en distintos contextos rurales campesinos del departamento de Nariño. Este resultado, valora la pertinencia territorial de la propuesta y orienta su uso de manera diferenciada, sin perder coherencia con las particularidades sociales, organizativas y productivas del territorio (Maxwell, 2013; Yin, 2018).

4.6.2 Indicadores, criterios de evaluación o de instrumentación.

Para evaluar la coherencia interna del diseño metodológico, se toman en cuenta criterios como: correspondencia explícita entre los objetivos, fases, actividades y productos; consistencia entre las categorías teóricas (capital humano, capital social, gobernanza) y los instrumentos propuestos; y, trazabilidad del modelo lógico hacia el sistema de indicadores. Esto se alinea con los criterios de consistencia y evaluación sistemática de programas establecidos (*The Kellogg Foundation*, 2004; Rossi et al., 2019).

De igual manera, para evaluar la pertinencia territorial se utilizan criterios como: adecuación del lenguaje y formatos al contexto rural de Nariño, importancia de los componentes en comparación con factores críticos priorizados; y, congruencia con las condiciones de acceso y recursos disponibles, en consonancia con la tradición participativa que resalta el diseño a partir de las realidades individuales (Chambers, 1994; Villota, 2023).

Del mismo modo, con el objetivo de evaluar la claridad y usabilidad comunitaria de la metodología, se incorporan los siguientes indicadores de instrumentación: facilidad de diligenciamiento de formatos, comprensión de instrucciones, capacidad de uso por comités

internos sin intermediación constante; y, tiempo requerido por herramienta. Estos indicadores se corresponden con enfoques de evaluación que priorizan la utilidad y la adopción por los usuarios (Cornwall, 2008; Patton, 2015).

Aunado a ello, para calcular la viabilidad operacional se toman en cuenta los criterios siguientes: disponibilidad mínima de recursos humanos y logísticos, adecuación de la carga de actividades por fase, posibilidad de implementación en territorios dispersos; y, presencia de aliados institucionales, en correspondencia con enfoques que proponen enunciar condiciones de implementación y recursos para sostener intervenciones en contextos reales (Ansell y Gash, 2008; Rossi et al., 2019).

Sumado a lo anterior, para supervisar el progreso en el liderazgo, se proponen indicadores de procesos y resultados, tales como: presencia y operatividad de roles claramente definidos, mecanismos de comunicación interna, implicación de mujeres y jóvenes en las vocerías; y, rotación de responsabilidades, en consonancia con la concepción del capital humano como capacidad organizativa que influye en el rendimiento y la sostenibilidad (Schultz, 1961; Becker, 1964).

Adicionalmente, para supervisar la gobernanza y la participación, se proponen indicadores relacionados con: regularidad y formalización de las asambleas, presencia de actas y acuerdos, funcionalidad de los comités, mecanismos de rendición de cuentas; y, resolución de conflictos, que se alinean con la teoría institucional y las reglas y acciones colectiva (Ansell y Gash, 2008).

Para supervisar la sostenibilidad económica, se toman en cuenta indicadores vinculados a: implementación de una estructura básica de costos/precios, registros de ventas y reinversión, diversificación de productos o canales; y, progresos en los encadenamientos de valor. Estos indicadores están en consonancia con los enfoques de cadenas de valor que facilitan la identificación de cuellos de botella y palancas de mejora económica en zonas rurales (Kaplinsky y Morris, 2001; Villota, 2023).

Cabe destacar que, para la supervisión de redes y capital social se incorporan indicadores asociados a: número y la calidad de las alianzas activas, pruebas de cooperación (actas, acuerdos,

actividades compartidas), existencia de conexiones territoriales; y, densidad relacional básica. Estos indicadores se encuentran en consonancia con el análisis de redes y la teoría del capital social como herramienta de coordinación y acceso a oportunidades (Putnam, 1993; Wasserman y Faust, 1994; Borgatti et al., 2018).

A su vez, para guiar la evaluación holística del diseño propuesto se utilizan los criterios del OCDE (2019) que incluye: relevancia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad, adaptados a contextos rurales. Esto facilita la valoración de la propuesta como un instrumento propositivo susceptible de adaptación y mejora.

Es importante señalar que, para garantizar la calidad del sistema de seguimiento se integran criterios de evaluación centrados en resultados vinculados con la definición de indicadores, la instauración de una línea base propositiva, las fuentes de verificación; y, la utilización de hallazgos para la optimización del diseño metodológico, garantizándose con ello, que el seguimiento se convierta en aprendizaje y ajuste (Kusec y Rist, 2004; *The Kellogg Foundation*, 2004). Dada la importancia de este criterio, la tabla 20, refleja dichos indicadores que responden al monitoreo y ajuste de propuesta.

Tabla 20

Indicadores para el Monitoreo y Ajuste de la Propuesta

Dimensión	Indicadores claves	Evidencia mínima
Coherencia interna	Trazabilidad objetivos–fases–productos; consistencia modelo lógico–indicadores.	Matriz de trazabilidad; modelo lógico; matriz de indicadores.
Pertinencia territorial	Adecuación al contexto nariñense; respuesta a factores críticos priorizados.	Matriz de factores; revisión de formatos; actas de revisión.
Usabilidad de la metodología	Claridad de guías; facilidad de diligenciamiento de formatos.	Guías/formatos; ejemplos diligenciados; observaciones.
Factibilidad	Recursos mínimos disponibles; carga de actividades realista.	Matriz de roles; cronograma; plan operativo.
Liderazgo	Roles/comités activos; participación efectiva de mujeres y jóvenes.	Actas; listados de roles; acuerdos de rotación.
Gobernanza/participación	Asambleas con acuerdos; rendición de cuentas aplicada.	Actas; informes cortos; evidencias de socialización.

Sostenibilidad económica	Obtención de Costos/precios; registros de ventas y decisiones.	Fichas costos/precios; registros; actas de decisiones.
Redes/capital social	Alianzas activas; participación en espacios territoriales.	Matriz de alianzas; actas/cartas; evidencias de eventos.
Criterios OCDE	Relevancia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto, sostenibilidad	Matriz adaptada; protocolo de evaluación.
Ajuste por evidencias	Cambios documentados a partir de hallazgos.	Matriz de ajustes; control de cambios; actas.

Nota. La tabla sintetiza los indicadores mínimos para monitorear y ajustar la propuesta, con evidencias comunitarias básicas (actas, registros, matrices y formatos), asegurándose con ello: coherencia interna, pertinencia territorial y seguimiento por dimensiones (liderazgo, gobernanza/participación, sostenibilidad económica y redes/capital social).

4.7. Valoración/ evaluación / validación de la propuesta de transformación.

En cuanto a la valoración de la propuesta de transformación, se constata que se logra un elevado grado de satisfacción de los requisitos estipulados para una metodología propuesta, dado que, articula de forma específica los objetivos con sus elementos estructurales, las etapas de desarrollo, las actividades previstas, los productos previstos y los criterios de evaluación e instrumentación manera adecuada, con ello, la propuesta satisface el requisito de verificación, pues, integra indicadores, criterios de evaluación y evidencias mínimas para el seguimiento y ajuste de sus componentes.

Por consiguiente, la propuesta articula criterios relacionados con la coherencia interna, la pertinencia territorial, la usabilidad, la factibilidad, el liderazgo, la gobernanza y participación, la sostenibilidad económica, las redes y el capital social, complementados con un protocolo de monitoreo y ajuste, que, a su vez, incorpora un equipo facilitador, herramientas para su uso comunitario, logística elemental, presupuesto operativo, aliados territoriales; y, mecanismos de monitoreo.

Por ende, la propuesta trasciende el ámbito declarativo, ya que, posee un fundamento instrumental para evaluar su operatividad, documentar progresos y dirigir mejoras en su implementación. Esta característica, se vincula con los enfoques de evaluación orientados al uso y monitoreo basado en resultados, adquiriéndose así, rigurosidad cuando establece de manera

explícita las acciones a emprender, los métodos de verificación y las evidencias que permiten evaluar su rendimiento (Kusek & Rist, 2004; Patton, 2015).

En tal sentido, la propuesta fue formulada desde una lógica contextual, en lugar de limitarse a una formulación teórica. Así, se establece que la propuesta elaborada satisface en un nivel elevado los criterios de coherencia, instrumentación, factibilidad y pertinencia territorial, que deben caracterizar una propuesta de transformación.

En cuanto a la pertinencia, la propuesta da respuesta directa a las necesidades concretas del entorno territorial de las asociaciones campesinas de Nariño, especialmente, que contengan métodos claros, articulados y contextualizados para guiar procesos de emprendimiento social en el ámbito rural.

Por ello, la propuesta se sustenta en descubrimientos empíricos relativos al liderazgo, la gobernanza participativa, la sostenibilidad económica y las redes, traduciéndose dichas necesidades en etapas, actividades, herramientas y criterios de aplicabilidad territorial. Desde la metodología, adquiere relevancia cuando se elabora a partir del problema tangible, interactuando con el contexto y adecuándose a sus componentes con respecto a las condiciones efectivas de los actores implicados, tal como lo postulan los enfoques participativos y de evaluación orientada al uso (Chambers, 1994; Patton, 2015)

De la misma manera, la validez de la propuesta se fundamenta en su función intrínseca al constituir una metodología de intervención y dirección para el emprendimiento social en asociaciones campesinas. Esta validez, se manifiesta en la congruencia entre su base conceptual, su estructura metodológica, sus elementos operativos, sus indicadores y sus productos previstos, lo cual posibilita que la propuesta trascienda la formulación discursiva para convertirse en un diseño verificable y evaluable. Por este motivo, la validez de la propuesta se encuentra condicionada por la correspondencia entre los constructos que la sustentan, los elementos que la constituyen y la función práctica que aspira a cumplir (DeVellis, 2017; Rossi et al., 2018).

Relacionado con lo expuesto, la viabilidad de la propuesta se evidencia en su implementación operativa, dado que, el documento identifica los recursos humanos, técnico-metodológicos, logísticos, financieros y de vinculación institucional requeridos para su

implementación. Con lo cual, la propuesta no se ubica en el plano ideal, sino que, requiere de un equipo humano preparado, herramientas de gestión para uso comunitario, logística mínima, presupuesto operativo, aliados territoriales y mecanismos de monitoreo y adaptación.

Con respecto al análisis de programas, la factibilidad se vincula con la presencia de condiciones tangibles de implementación, la disponibilidad de recursos y la adecuación de la carga operativa al contexto de aplicación (Kusek & Rist, 2004; Rossi et al., 2018). Cabe destacar que, la aplicabilidad de la propuesta se manifiesta a través de su estructuración en fases, actividades, roles, productos, herramientas, manuales de uso, plantillas e indicadores.

Ello implica, que su diseño no esté únicamente a cargo del investigador que la fórmula, sino que, proporcione directrices operativas que pueden ser adaptadas por facilitadores, equipos técnicos, asociaciones campesinas y actores institucionales del territorio. En este contexto, la aplicabilidad se asocia con la claridad del procedimiento, el uso de los instrumentos y la posibilidad de que la propuesta sea entendida y utilizada por diversos usuarios en contextos reales, característica que la literatura reconoce como esencial en propuestas metodológicas orientadas a la acción (Okoli & Pawlowski, 2004; Patton, 2015).

Es importante señalar que, la generalización de la propuesta debe ser interpretada en un contexto particular y no en un sentido universal. En otras palabras, la propuesta puede ser adaptada a otros contextos análogos en la medida en que integra criterios de aplicabilidad territorial por subregión o tipo asociativo similares, y que comprenda rutas diferenciadas en función de los niveles de madurez organizativa.

El contexto mencionado, facilita su transferencia analítica a otras asociaciones campesinas con atributos análogos, siempre que, se respeten los procesos de adaptación territorial. Y, con relación a la investigación aplicada y los estudios de caso, esta perspectiva de generalización se vincula más con la generalización analítica que con una generalización estadística. La relevancia radica en que, el diseño mantiene su coherencia al ser adaptado a contextos similares (Maxwell, 2013; Yin, 2018)

Adicionalmente, en cuanto a su carácter innovador y singular de la propuesta radica en que no se circunscribe a la reproducción de modelos generales de emprendimiento o

asociatividad, sino que, incorpora de forma específica el capital humano, el capital social, la gobernanza participativa, la sostenibilidad económica y las redes territoriales, en una metodología desarrollada para asociaciones campesinas en Nariño. Por lo tanto, su singularidad reside en la integración precisa de categorías teóricas, descubrimientos empíricos, trayectorias metodológicas diferenciadas, instrumentos operativos e indicadores de seguimiento dentro de una propuesta estructurada destinada a un contexto rural específico, que implica, la creación de configuraciones metodológicas novedosas, pertinentes y funcionales para abordar problemas específicos en contextos específicos (Mair & Martí, 2006; Rossi et al., 2018).

Respecto a la evaluación de la eficacia de la puesta en marcha propuesta, se plantea llevarse a cabo a través de un proceso de monitoreo previo, durante y posterior a su implementación en las asociaciones campesinas involucradas. La etapa preliminar, se definirá una línea demarcatoria sobre las dimensiones fundamentales de la metodología: fortalecimiento organizacional, liderazgo, gobernanza y participación, sostenibilidad económica, redes territoriales y capital social.

En segundo lugar, en el transcurso de la implementación, se llevará a cabo un seguimiento periódico a través de listas de verificación, registros de asistencia, actas laborales, matrices de seguimiento, productos producidos por las asociaciones y la observación los procesos implementados.

Posteriormente, se llevará a cabo una evaluación de resultados con el objetivo de identificar las modificaciones producidas en las prácticas organizativas, la participación, la formalización de acuerdos, la planificación económica, la administración de alianzas y la adopción de herramientas metodológicas. De acuerdo con Kusek y Rist (2004), el seguimiento basado en resultados facilita la verificación del progreso de una intervención a través de indicadores, evidencias y objetivos perceptibles. Asimismo, Patton (2015) postula que la evaluación orientada al uso debe generar datos valiosos para la formulación de decisiones y la optimización de las acciones puestas en marcha.

Por tanto, la eficacia de la propuesta será evaluada mediante indicadores verificables vinculados a cada elemento metodológico, que, para este proceso de fortalecimiento organizativo, se tomarán en cuenta pruebas como la presencia de roles claramente definidos, convenios internos, actas, planes de trabajo y mecanismos de participación.

En cuanto, al marco de la sostenibilidad económica, se otorgará importancia a la elaboración de planes financieros fundamentales, registros de ingresos y egresos, mecanismos de ahorro, estrategias de comercialización y medidas de administración de riesgos.

En el proceso de formación de redes territoriales, se evaluará la presencia de alianzas activas, compromisos documentados, acciones colaborativas y resultados obtenidos de la colaboración con entidades institucionales, comunitarias o comerciales. Así, la evaluación no se circunscribirá únicamente a la cuantificación de la satisfacción de los participantes, sino que también evaluará el nivel en que la metodología consigue modificar prácticas organizativas y robustecer habilidades asociativas. Esta La lógica se alinea con las proposiciones de Rossi, Lipsey y Henry (2019), quienes indican que la evaluación de programas debe tener en cuenta aspectos como la pertinencia, implementación, resultados y utilidad de las intervenciones sociales.

Por consiguiente, la evaluación de eficacia también integrará la comparación entre la línea base y los resultados finales, con el objetivo de identificar modificaciones atribuibles a la implementación de la metodología; para este propósito, se emplearán herramientas tales como encuestas de percepción, entrevistas de cierre, revisión documental, matrices de cumplimiento e informes. Facilitando así la evaluación de si la metodología a ha contribuido a la consolidación de la participación, la transparencia, la planificación económica, la cooperación interna, la administración de alianzas y la sostenibilidad de las asociaciones rurales.

Bajo este enfoque, la evaluación se conceptualiza como un proceso formativo y continuo, dirigido no solo a la emisión de un veredicto, sino también a la retroalimentación de la propuesta y a la mejora de su aplicabilidad en contextos rurales análogos. Según Stufflebeam y Coryn (2014), la evaluación debe proporcionar datos para la toma de decisiones, la optimización de las intervenciones y la evaluación de sus efectos, por lo tanto, la propuesta integra mecanismos de supervisión, ajuste y mejora continua.

Finalmente, la evaluación realizada por expertos y la evaluación de la efectividad representan dos procedimientos adicionales, que facilitará la verificación de la coherencia, pertinencia, claridad y factibilidad de la metodología previo a su implementación; y también suministra la comprobación de sus resultados bajo condiciones reales de aplicación. Por lo tanto, la estrategia no solo se basa en principios teóricos, sino que también dispone de un procedimiento

explícito para su revisión, adaptación, implementación, supervisión y evaluación, en función de su aporte al emprendimiento social, el desarrollo y la sostenibilidad rural en el departamento de Nariño.

CONCLUSIONES

El estudio doctoral facilita la comprensión, desde una óptica teórica, empírica y aplicada, de los factores que influyen en el emprendimiento social de las asociaciones campesinas del departamento de Nariño, Colombia. A partir de este conocimiento, se propuso una metodología contextualizada que contribuye a su evolución y sostenibilidad en el tiempo.

Conforme al problema científico propuesto, los objetivos establecidos y la hipótesis de trabajo, el estudio adoptó un enfoque metodológico mixto, y de carácter descriptivo-explicativo, orientado hacia la investigación-acción. Este enfoque, integró la revisión teórica, el trabajo de campo, la triangulación de hallazgos, la construcción participativa de la propuesta y la validación técnica inicial. Por lo tanto, los hallazgos alcanzados posibilitaron la afirmación de un cumplimiento satisfactorio del objetivo general de la investigación, así como, la consistencia entre los capítulos elaborados y la procura de la resolución del problema en el contexto territorial examinado.

En lo que respecta al primer objetivo, propuesto de fundamentar teóricamente la metodología para el emprendimiento, desarrollo y sostenibilidad social en las asociaciones campesinas, se dedujo que su logro se consigue a través de la construcción de un soporte epistemológico, conceptual y referencial adecuadamente articulado. La evolución del Capítulo II, posibilitó la identificación de que el emprendimiento social rural (contexto de las asociaciones campesinas), no puede ser interpretado exclusivamente desde una perspectiva económica, sino desde la convergencia entre capital humano, capital social, gobernanza participativa y sostenibilidad territorial.

De acuerdo con el primer objetivo específico, la importancia de la contribución teórica y referencial reside en la creación de un sistema de fundamentos que facilita entender el emprendimiento social dentro de las asociaciones campesinas como un proceso multidimensional, este proceso incluye componentes como el fortalecimiento organizativo, el capital humano, la gobernanza participativa, la sostenibilidad económica, las redes de colaboración y la relevancia territorial; mediante esta sistematización teórica, se definieron las

categorías fundamentales del estudio, se orientó la elección de los métodos y herramientas, se configuró los parámetros para el análisis de la realidad investigada y se fundamentó científicamente los elementos de la metodología propuesta.

Asimismo, la evaluación del estado del arte y del marco teórico reveló que existen contribuciones significativas en la relación con la asociatividad rural, la innovación social, el fortalecimiento organizativo y las metodologías para emprendimientos colectivos. En consecuencia, se alcanzó el primer objetivo al establecer los fundamentos científicos que respaldan la necesidad de una metodología propia, pertinente y territorialmente adaptada, y al proporcionar una base conceptual robusta para el diseño subsecuente de la propuesta de transformación.

Desde una perspectiva teórica, el estudio permitió ir más allá de una comprensión del emprendimiento rural como actividad puramente económica y verlo como un proceso social, organizativo, productivo y territorial que depende de las capacidades internas de las asociaciones, sus redes de cooperación y sus procesos de toma de decisiones.

De igual manera, con la investigación se fortalece el estudio sobre emprendimiento social, puesto que, amplía su comprensión porque incluye contextos rurales, campesinos y asociativos, que históricamente han recibido menos atención que los contextos urbanos o empresariales convencionales; además, convierte al campesinado en actores estratégicos del desarrollo territorial, capaces de movilizar el conocimiento local, fortalecer los lazos comunitarios, generar confianza colectiva y promover procesos sostenibles desde el territorio.

De manera similar, este estudio aporta teóricamente al demostrar que el emprendimiento social en las asociaciones campesinas requiere una metodología pertinente y adaptada al territorio. Al ofrecer una base conceptual que articula la teoría, la experiencia y la realidad territorial, contribuyendo a la construcción del conocimiento.

En este sentido, la revisión teórica y los resultados de la investigación demuestran que, se necesita una estructura metodológica que tenga en cuenta las capacidades reales de las organizaciones, los estilos de participación, las necesidades productivas, y la dinámica de la comunidad.

Asimismo, la investigación permitió aclarar que el capital humano es un componente crucial para el crecimiento del emprendimiento social, ya que las habilidades técnicas, organizativas, administrativas y de liderazgo de los involucrados impactan directamente en la sostenibilidad de las iniciativas, permitiendo concluir que el fortalecimiento de competencias no debe considerarse actividades complementarias, sino más bien elementos estructurales de cualquier enfoque centrado en el desarrollo social y rural.

En la misma línea, la contribución teórica de este estudio se basa en reconocer que la sostenibilidad de las asociaciones depende no solo de los recursos económicos o productivos, sino también de la calidad de sus relaciones internas y externas donde el capital social es un factor teóricamente significativo para explicar la cohesión de las asociaciones campesinas; igualmente, las redes de apoyo surgen como factores que ayudan a explicar cómo ciertas organizaciones gestionan los procesos colectivos, mientras que otras luchan por consolidar sus negocios.

En cuanto a la gobernanza participativa, se llegó a la conclusión de que la toma de decisiones, la distribución de responsabilidades, la transparencia, la contabilidad y la participación efectiva son categorías clave para comprender el emprendimiento social en las asociaciones campesinas. El resultado respalda la teoría al demostrar que el desarrollo y la sostenibilidad de las asociaciones no se explican únicamente por la existencia de proyectos productivos, sino más bien por la capacidad organizativa para gestionarlos colectivamente, crear acuerdos y defender los procesos democráticos dentro de las asociaciones.

Además, la investigación contribuye a conectar la sostenibilidad territorial con el emprendimiento social rural, permitiendo observar que las asociaciones campesinas no solo buscan obtener beneficios económicos, sino también fortalecer su presencia en la zona, preservar el conocimiento local, fomentar prácticas productivas pertinentes y atender las necesidades sociales de sus comunidades.

De la misma forma, la principal contribución teórica de la investigación es ofrecer una comprensión integral del emprendimiento social, en la que la teoría se articule con la experiencia empírica y la realidad de Nariño, permitiendo afirmar que la tesis no solo aborda el tema investigado, sino que también enriquece el discurso académico sobre el emprendimiento social

rural, la gobernanza, la participación y la sostenibilidad territorial. En consecuencia, el estudio proporciona una base teórica relevante para futuras investigaciones y el desarrollo de estrategias de intervención en contextos rurales con características similares.

Con relación al segundo objetivo específico, orientado a determinar los factores que inciden en el emprendimiento social de las asociaciones campesinas de Nariño, Colombia, para el desarrollo de una metodología que contribuya a su sostenibilidad, se considera alcanzado mediante un análisis integrado de la información recogida en terreno y su triangulación con los referentes teóricos.

En consonancia con el segundo objetivo específico, la importancia del aporte empírico se evidencia en la identificación de los elementos que influyen en el progreso y la viabilidad del emprendimiento social en las asociaciones rurales bajo estudio. La integración y triangulación de los datos posibilitó la identificación de que el liderazgo, la gobernanza y participación, la sostenibilidad económica y las redes o capital social operan de forma interdependiente.

De la misma forma, la investigación facilitó la identificación de que el liderazgo, la gobernanza y la participación, así como, la sostenibilidad económica y las redes o capital social, son consideradas dimensiones necesarias para la comprensión del comportamiento organizativo de las asociaciones campesinas y su habilidad para sustentar procesos de emprendimiento social.

De manera más precisa, los hallazgos evidenciaron la presencia de habilidades organizativas fortalecidas, manifestadas en el grado de liderazgo, cooperación consolidada y orientación hacia la sostenibilidad, así como, la presencia de deficiencias particulares vinculadas con la gobernanza, la inclusión y la formalización mínima.

Por otra parte, el análisis cuantitativo reveló valoraciones globales elevadas o moderadas en redes, sostenibilidad y liderazgo, corroborándose que, las asociaciones analizadas poseen activos internos significativos. No obstante, se identificaron limitaciones y oportunidades de mejora que justifican la intervención metodológica sugerida. En este contexto, no solo se logró el segundo objetivo, sino que, se transformó el enlace analítico entre el diagnóstico del contexto y la formulación de la metodología.

Con respecto, al tercer objetivo específico, que se enfoca en diseñar la estructura, etapas y componentes de la metodología para el emprendimiento social en las asociaciones campesinas en Nariño, Colombia, se determinó que fue alcanzado a través de la formulación de una propuesta metodológica estructurada, pertinente y operativamente factible. Esta estructura pone de manifiesto que la metodología no se limita a una formulación abstracta, sino que, se materializa en fases, actividades, roles, productos e instrumentos que pueden dirigir procesos efectivos de acompañamiento asociativo. Considerándose este aporte, el más representativo desde el punto de vista práctico de la disertación, transformando los descubrimientos empíricos y teóricos en una ruta metodológica viable para el entorno rural de Nariño.

Conforme al tercer objetivo específico, la importancia del aporte práctico se manifiesta en la formulación de una metodología contextualizada para el emprendimiento social, estructurada a través de componentes, fases, actividades, responsables, productos, instrumentos, indicadores y criterios de evaluación, donde la propuesta convierte los principios teóricos y los hallazgos del diagnóstico en un trayecto operativo de apoyo para las asociaciones rurales, enfocado en el fortalecimiento organizativo, la sostenibilidad económica y la formación de redes territoriales.

La integración de contribuciones teóricas, empíricas y prácticas facilitó la transición desde una comprensión científica del problema hacia la formulación de una respuesta metodológica apropiada para el contexto rural de Nariño. Así, cada objetivo específico resultó en un resultado crucial: el primero desarrollaron los cimientos conceptuales y metodológicos; el segundo descubrió los factores, fortalezas y requerimientos de las asociaciones; y el tercero materializó estos conocimientos en una propuesta estructurada y susceptible de implementación. Esta integración pone de manifiesto la consecución del objetivo general y representa el principal aporte científico de la investigación, proporcionando una metodología fundamentada en la teoría, en las vivencias de las asociaciones campesinas y en las condiciones territoriales detectadas durante el estudio.

Desde la perspectiva del objetivo general, que es proponer una metodología para el emprendimiento social que contribuya al desarrollo y sostenibilidad de las asociaciones

campesinas basadas en experiencias en el departamento de Nariño, Colombia, se pudo inferir que este se ha alcanzado satisfactoriamente, pues no solo propone la metodología, sino que, la sustenta teóricamente y respalda con evidencia territorial, donde además, se estructuró en componentes verificables y se sometió a un proceso inicial de validación técnica.

Con respecto a la hipótesis de investigación, se dedujo que los resultados obtenidos la corroboraron de manera positiva. La hipótesis postula que, si se propone una metodología para el emprendimiento social en asociaciones campesinas de Nariño, entonces se contribuye a sus desarrollo y sostenibilidad. En consecuencia, el objetivo general se materializa en una propuesta que integra el fortalecimiento organizativo, la sostenibilidad económica y la construcción de redes territoriales con enfoque diferencial y relevancia rural, constituyéndose en una estrategia que aborda directamente las necesidades detectadas en las asociaciones campesinas analizadas.

Con respecto a la hipótesis de investigación, los descubrimientos respaldaron su conceptualización, dado que, la propuesta formulada abordó las deficiencias específicas identificadas en el estudio y proporcionaron instrumentos verificables para el robustecimiento de las dimensiones del funcionamiento asociativo.

Por otro lado, el análisis integrado corroboró la existencia de un entorno organizacional favorable para la implementación de la metodología en el futuro, dado que, las asociaciones examinadas poseen habilidades y activos internos que propician su adopción y aplicación en contextos reales. Con lo cual, a pesar de que la investigación no incluyó una evaluación de impacto a largo plazo, sí consiguió evidenciar dentro de su alcance que la metodología sugerida posee pertinencia, coherencia y un potencial para contribuir al desarrollo y sostenibilidad asociativa.

Con relación al procedimiento adoptado para la ejecución de la investigación, se pudo corroborar que se alinea con la esencia del problema y con los objetivos del estudio. La disertación fue organizada en un diseño no experimental, descriptivo-explicativo, adoptando un enfoque mixto e investigación-acción, lo que, posibilitó la transición desde una comprensión detallada del fenómeno hacia la formulación de una respuesta metodológica fundamentada.

Asimismo, la integración de técnicas como la revisión documental, entrevistas semiestructuradas, herramientas cuantitativas como cuestionario tipo Likert, triangulación teórico-empírica, taller participativo y validación mediante el método Delphi, facilitó la adquisición de información adecuada y heterogénea para respaldar el diseño de la propuesta. En esta lógica desarrollada, cada etapa del proceso investigativo cumplió una función específica, por ejemplo: el Capítulo I delimitó el problema, los objetivos y la hipótesis; el Capítulo II, aportó el sustento teórico; el Capítulo III, evidenció la evidencia metodológica y empírica; y, el Capítulo IV, concretó la propuesta de transformación y su sistema de seguimiento y validación. Esta secuencia proporcionó una comprensión detallada de las características generales del estudio y del proceso de construcción de la solución propuesta.

A su vez, los aportes de cada capítulo y etapa se integraron de forma coherente a la resolución del problema investigado. El primer capítulo, aportó con la delimitación científica del objeto de estudio y del campo de acción; el segundo capítulo, inició el soporte conceptual que legitima la propuesta; el tercero, permitió reconocer mediante evidencias las fortalezas, restricciones y necesidades de las asociaciones campesinas; y, el cuarto, transformó los hallazgos en una metodología aplicable con instrumentos, criterios e indicadores. Así, la investigación avanzó de lo conceptual a lo empírico y de lo empírico a lo transformador, manteniendo unidad interna entre el diagnóstico, el análisis y la propuesta.

Asimismo, la investigación demostró que el emprendimiento social en asociaciones campesinas de Nariño requiere respuestas metodológicas contextualizadas, participativas y técnicamente sustentadas. Por ende, las asociaciones estudiadas no parten de una ausencia total de capacidades, sino, de una combinación de fortalezas y brechas que exigen una orientación metodológica clara para consolidar procesos organizativos, económicos y relacionales.

Finalmente, el principal resultado del estudio radicó en haber construido una metodología viable, pertinente y basada en evidencia, capaz de orientar acciones de fortalecimiento asociativo en el contexto rural campesino. En consecuencia, queda demostrado el cumplimiento de los objetivos propuestos, el respaldo favorable de la hipótesis y la obtención de resultados suficientes para sostener la validez y utilidad de la investigación desarrollada.

RECOMENDACIONES

Como resultado del proceso de investigación ejecutado, se proponen las siguientes recomendaciones derivadas de los descubrimientos empíricos, del enfoque metodológico implementado y del ámbito de estudio determinado. Estas recomendaciones se exponen con el objetivo de contribuir a la validez y confiabilidad de investigaciones futuras y a la consolidación académica del ámbito del emprendimiento social rural y a la implementación contextualizada de la metodología sugerida en asociaciones campesinas.

Desde una perspectiva metodológica, se puede considerar que:

Se sugiere que futuras investigaciones sobre emprendimiento social en asociaciones campesinas persistan en la adopción de enfoques mixtos, dado que, la integración de técnicas cualitativas y cuantitativas han demostrado ser relevantes para entender la complejidad del fenómeno bajo estudio. En este estudio, la integración de la revisión documental, entrevistas, sistematización de experiencias, cuestionarios de tipo Likert, taller participativo y validación mediante el método Delphi, facilita el contraste de percepciones, la identificación de patrones comunes y la conversión de los descubrimientos en decisiones metodológicas específicas. Por lo tanto, se recomienda la preservación de esta lógica de triangulación, ya que, potencia la consistencia interna de los hallazgos y optimiza la pertinencia de las propuestas derivadas del estudio.

Se recomienda, profundizar en investigaciones de seguimiento que facilite la evaluación de la implementación y los efectos de la metodología propuesta en períodos temporales más extensos. La investigación se enfoca en el diseño, la construcción participativa y la validación inicial de la propuesta, sin incorporar una evaluación exhaustiva de su repercusión a largo plazo. Por tanto, investigaciones futuras podrían elaborar esquemas longitudinales que faciliten la evaluación de cambios sostenidos en aspectos como: liderazgo, gobernanza, sostenibilidad económica; y, redes, con el objetivo de incrementar la evidencia acerca de la eficiencia, eficacia y efectividad de la metodología en escenarios reales de implementación.

Debe considerarse la expansión gradual de la unidad de análisis y diversificación de los contextos organizativos examinados, integrando otras asociaciones rurales, organizaciones de

diversa trayectoria e incluso experiencias de otros territorios con características similares. Esta medida facilitaría el contraste de la aplicabilidad de la metodología en contextos variados y potenciaría sus capacidades de adaptación y transferencia. Dado que, la investigación se limita a asociaciones campesinas formalmente establecidas, con un mínimo de tres años de existencia y situadas en Nariño, ello resultaría metodológicamente valioso el contrastar la propuesta con organizaciones en desarrollo o con otras modalidades asociativas rurales, sin obviar el criterio de relevancia territorial.

Se recomienda mantener y optimizar la validación de instrumentos y componentes metodológicos a través de paneles de expertos. El método Delphi empleado en la investigación, demuestra ser efectivo para mitigar sesgos de dominancia, transformar valoraciones individuales en consensos progresivos y consolidar la validez del contenido de la propuesta. En investigaciones subsiguientes, esta metodología podría ser complementada con pruebas piloto ampliadas y ciclos de retroalimentación adicionales que faciliten la mejora de indicadores, protocolos e instrumentos de acompañamiento previo a su implementación a gran escala.

En última instancia, se aconseja mantener la sistematización de experiencias como recurso metodológico primordial, dado que, esto facilita la organización de la evidencia cualitativa, la identificación de factores de éxito, obstáculos y lecciones aprendidas, y la transformación de la práctica organizativa en conocimiento analítico transferible. En investigaciones subsecuentes, esta herramienta puede continuar desempeñando un papel crucial en la comparación de casos, la adaptación de módulos metodológicos y la garantía de que las decisiones de diseño se sustentan en evidencia empírica verificable.

Desde una perspectiva académica:

Se aconseja proseguir con la investigación en emprendimiento social rural, asociatividad campesina y sostenibilidad organizativa, pues, la investigación ha evidenciado que pueden persistir vacíos con relación a metodologías específicamente contextualizadas para asociaciones campesinas. En consecuencia, es esencial que futuras tesis e investigaciones profundicen el debate académico en torno a la interrelación entre capital humano, capital social, gobernanza participativa y sostenibilidad, particularmente en áreas rurales donde las dinámicas organizativas exigen marcos analíticos adaptados a las circunstancias socioculturales y territoriales.

Asimismo, esta práctica propicia el debate académico acerca de los componentes comunes y diferenciales del emprendimiento social en contextos rurales, y facilita la determinación de qué elementos metodológicos pueden ser transferibles y cuáles exigen adaptación específica en función del territorio, la evolución organizativa y las circunstancias institucionales. Además, se propone que futuros avances académicos exploren variables y dimensiones que en este estudio fueron examinadas dentro del contexto asociativo inmediato, pero no desde factores externos de mayor alcance, tal como se señala en la delimitación metodológica del trabajo.

Se sugiere fomentar investigaciones comparativas que facilitan el contraste entre los descubrimientos obtenidos en Nariño y las experiencias derivadas de otras regiones rurales de Colombia o de América Latina, práctica que propicia el debate académico acerca de los componentes comunes y diferenciales del emprendimiento social en contextos rurales, lo cual facilitaría la identificación y determinación de qué elementos metodológicos pueden ser transferibles y cuáles exigen adaptación específica en función del territorio, la evolución organizativa y las circunstancias institucionales.

Realizar avances académicos que contribuyan a nuevas investigaciones y a la evaluación complementaria de las condiciones institucionales, económicas o de mercado en la sostenibilidad del emprendimiento social en la agricultura, manteniendo el núcleo organizativo que guía este estudio.

La academia debe intensificar la producción científica con relación a los instrumentos de diagnóstico, monitoreo y evaluación para organizaciones rurales, dado que, uno de los aportes del estudio fue precisamente la transformación de descubrimientos cualitativos y cuantitativos en componentes metodológicos susceptibles de verificación. Este hecho, inicia un camino para investigaciones futuras enfocadas en la creación, adaptación y validación de instrumentos que faciliten la medición más precisa de dimensiones, tales como: liderazgo, gobernanza, cooperación, sostenibilidad y redes territoriales en entidades rurales.

Desde el punto de vista teórico:

Se recomienda un análisis más detallado del emprendimiento social rural como una categoría distintiva del emprendimiento empresarial convencional, puesto que, los hallazgos de la investigación demuestran que las asociaciones rurales no operan exclusivamente en función de lógicas de rentabilidad económica, sino también desde principios de cooperación, solidaridad, sostenibilidad territorial, identidad campesina y construcción colectiva del bienestar.

En consecuencia, las investigaciones subsecuentes deben continuar consolidando marcos conceptuales que eluciden el emprendimiento social desde las especificidades de las regiones rurales, en lugar de limitarse a modelos urbanos o corporativos tradicionales.

Asimismo, se sugiere extender la exploración teórica en torno a la interrelación entre el capital humano, el capital social y la gobernanza participativa, dado que estos tres elementos han evidenciado ser esenciales para la comprensión del desarrollo y la sostenibilidad de las asociaciones rurales.

Igualmente, en este contexto, resulta crucial que futuras investigaciones examinen de manera exhaustiva cómo factores como la capacitación técnica, el liderazgo comunitario, la confianza, la cooperación, la participación y la toma de decisiones colectivas contribuyen a la consolidación de emprendimientos sociales sostenibles en entornos rurales.

Además, se sugiere intensificar el desarrollo del análisis teórico de la asociatividad campesina como una modalidad organizativa estratégica para el desarrollo territorial, de manera que, la investigación facilite la identificación de que las asociaciones campesinas no deben ser conceptualizadas meramente como entidades productivas, sino como espacios para la construcción social, el aprendizaje colectivo, la representación comunitaria y la interacción con actores institucionales y de mercado.

Desde el enfoque teórico, se recomienda profundizar en el concepto de sostenibilidad territorial en relación con el emprendimiento social campesino, puesto que, la sostenibilidad no debe restringirse a la parte económica de las iniciativas productivas, sino que debe interpretarse como la habilidad de las asociaciones para preservar procesos organizativos, robustecer el vínculo territorial, preservar la cultura local, fomentar prácticas productivas responsables y generar beneficios comunitarios.

Cabe destacar que, se sugiere una mayor integración de los enfoques de innovación social, economía social y solidaria, y desarrollo territorial rural en las investigaciones relativas al emprendimiento social en las asociaciones campesina, profundizando en la comprensión de su rol como agentes generadores de soluciones colectivas ante problemas estructurales tales como la pobreza rural, la tecnificación insuficiente, la escasa vinculación con los mercados y la asistencia técnica limitada.

Además, se sugiere un análisis teórico profundo en la dimensión cultural del emprendimiento social en áreas rurales, puesto que, tienen sus procesos a partir de conocimientos autóctonos, prácticas comunitarias, modelos tradicionales de organización, vínculos familiares, relaciones de confianza y vivencias acumuladas en el contexto territorial, que incorpore mayor énfasis en la identidad rural, los saberes ancestrales, la memoria organizativa, el relevo generacional y la economía del cuidado.

En última instancia, se sugiere continuar con la elaboración de estudios comparativos entre las asociaciones campesinas de Nariño y otras regiones rurales de Colombia o América Latina, con el objetivo de corroborar, contrastar y potenciar los principios teóricos expuestos en este estudio, esto posibilitaría el fortalecimiento de la generalización analítica del estudio, la identificación de patrones comunes en el emprendimiento social rural y contribuiría a la consolidación de un campo teórico más sólido en relación con la asociatividad campesina, la sostenibilidad y el progreso territorial.

Recomendaciones de carácter práctico:

Se exhorta que las asociaciones rurales y las entidades que respaldan procesos de fortalecimiento organizativo, implementar la metodología sugerida de forma progresiva teniendo en cuenta las especificidades de cada entidad y priorizando una formalización mínima de la cooperación existente.

Priorizar acciones prácticas que promuevan el fortalecimiento de la gobernanza interna, la equidad en la participación y la transparencia organizacional. Los descubrimientos revelaron que numerosas prácticas de trabajo asociativo ya están presentes, sin embargo, necesitan ser transformadas en procedimientos más precisos con acuerdos responsables, claramente definidos,

mecanismos sencillos de monitoreo y comprobación periódica, con el objetivo de fomentar resultados sostenibles.

Es relevante que, la implementación de la metodología enfatice en reglas claras de deliberación, la divulgación periódica de decisiones, la creación de formatos para actas e informes, así como, mecanismos de organización que fomentan la confianza y la corresponsabilidad entre los integrantes, fortalecimiento de la gobernanza interna, la equidad en la participación y la transparencia organizacional.

La puesta en marcha de la propuesta debe poner especial énfasis en el fortalecimiento de habilidades administrativas y económicas fundamentales, particularmente, en el registro de: costos, precios, inventarios y ventas, estrategias de vinculación externa con entidades institucionales, comerciales y de apoyo técnico, asegurando que, las asociaciones dispongan de voces estructuradas, portafolios definidos; y, mecanismos de relación más estables. En consecuencia, la implementación de la metodología debe promover estas habilidades como un componente esencial en el fortalecimiento holístico de las asociaciones rurales.

Finalmente, se propone que cualquier proceso de implementación territorial de la metodología incorpore mecanismos permanentes de ajuste y retroalimentación, de tal manera que, la propuesta no sea percibida como un esquema inflexible, sino, como una ruta estratégica susceptible de adaptación en función de las circunstancias particulares de cada asociación. Esta recomendación, se alinea con la metodología participativa adoptada en el estudio y con la necesidad de mantener la relevancia contextual, la aplicabilidad y la utilidad auténtica de la metodología en el contexto rural campesino del departamento de Nariño.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de Desarrollo Rural. (2023). Caracterización de subregiones de Nariño. ADR.
- Agencia de Desarrollo Rural. (2024). *Plan Departamental de Extensión Agropecuaria de Nariño 2024-2027*. ADR.
- Agencia de Desarrollo Rural. (2024). *Circuitos cortos de comercialización*. ADR.
- Agencia de Desarrollo Rural. (2024-2026). *Términos de referencia de Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural – PIDAR, Unidad Técnica Territorial 10*. ADR.
- Agrawal, A. (2010). Local institutions and adaptation to climate change. In *Social Dimensions of Climate Change: Equity and Vulnerability in a Warming World* (pp. 173–197). World Bank.
- AGROSAVIA, Universidad de Nariño, & ParqueSoft Nariño. (2024). *Innovación en la agricultura campesina, familiar, étnica y comunitaria en la zona centro de Nariño*. AGROSAVIA.
- Aku, A., Mshenga, P., Afari-Sefa, V., & Ochieng, J. (2018). *Effect of market access provided by farmer organizations on smallholder vegetable farmer's income in Tanzania*. *Cogent Food & Agriculture*, 4(1), 1560596. <https://doi.org/10.1080/23311932.2018.1560596>
- Andreola, M. (2026). Understanding community supported agriculture through the intersection of practices and socio-technical regimes. *Discover Sustainability*, 7, 20.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Apostolakis, G., & Van Dijk, G. (2018). *Cooperative organizations and members' role: A new perspective*. CIRIEC Working Paper No. 2018/04
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1–22.
- Arvidson, M., Lyon, F., McKay, S., & Moro, D. (2013). Valuing the social? The nature and controversies of social return on investment (SROI). *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 24(1), 23–41.

- Asociación Médica Mundial. (2013). Declaración de Helsinki de la AMM – Principios éticos para investigaciones médicas en seres humanos.
- Atallah, S., Mena, C., & Guerrero, G. (2018). Rituales comunitarios y resiliencia psicosocial en zonas rurales colombianas. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 50(2), 123–135.
- Baldassarri, D., & Grossman, G. (2011). Centralized sanctioning and legitimate authority promote cooperation in humans. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108(27), 11023–11027.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Baron, R., & Markman, G. (2000). Beyond social capital: How social skills can enhance entrepreneurs' success. *Academy of Management Perspectives*, 14(1), 106–116. <https://doi.org/10.5465/ame.2000.2909843>
- Bebbington, A. (1999). Capitals and capabilities: A framework for analyzing peasant viability, rural livelihoods and poverty. *World Development*, 27(12), 2021–2044. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(99\)00104-7](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(99)00104-7)
- Becker, G. (1964). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education (2nd ed.). Columbia University Press.
- Becker, G. (1993). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education (3rd ed.). University of Chicago Press. (Obra original publicada en 1964).
- Bocken, M., Short, S., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42–56.
- Borgatti, S., Everett, M., & Johnson, J.. (2018). *Analyzing social networks* (2nd ed.). SAGE.
- Borgatti, S., Mehra, A., Brass, D., & Labianca, G. (2009). Network analysis in the social sciences. *Science*, 323(5916), 892–895.
- Bornstein, D., & Davis, S. (2010). Social entrepreneurship: What everyone needs to know. Oxford University Press.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241–258). Greenwood.

- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Brinda, T., Knaus, M., & Bedi, A. S. (2024). Rural social enterprises: Pathways to inclusive growth in low-density contexts. *Journal of Rural Studies*, 99, 85–98.
- Brydon, M., Greenwood, D., & Maguire, P. (2003). Why action research? *Action Research*, 1(1), 9–28.
- Bryman, A. (2006). Integrating quantitative and qualitative research: How is it done? *Qualitative Research*, 6(1), 97–113.
- Bushnell, D. (1993). *The making of modern Colombia: A nation in spite of itself*. University of California Press.
- Burt, R. (2000). The network structure of social capital. *Research in Organizational Behavior*, 22, 345–423.
- Campos, V. & Sanchis-Palacio, J. R. (2012). Factores clave en el éxito de las empresas agrarias: El caso de las cooperativas hortofrutícolas en España. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 108, 9–38.
- Carter, M. & Barrett, C. (2006). The economics of poverty traps and persistent poverty: An asset-based approach. *Journal of Development Studies*, 42(2), 178–199.
<https://doi.org/10.1080/00220380500405261>
- Castillo, F., Cavazos, J., & Castillo, K. (2025). Entrepreneurial orientation in social entrepreneurship: A systematic literature review and research agenda. *Sustainability*, 17(3), 816. <https://doi.org/10.3390/su17030816>
- Castro, L., & Valencia, M. (2015). *Historia y desarrollo de cooperativas campesinas en Nariño*. Universidad de Nariño.
- CEPAL. (2022). *Panorama social de América Latina 2021*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Centro Nacional de Memoria Histórica. (2021). *Informe de situación humanitaria en Nariño*. CNMH.
- Chaddad, F., & Iliopoulos, C. (2013). Control rights, governance, and the costs of ownership in agricultural cooperatives. *Agribusiness*, 29(1), 3–22. <https://doi.org/10.1002/agr.21328>

- Chambers, R. (1997). Whose reality counts? Putting the first last. Intermediate Technology Publications.
- Chambers, R. (1994). Participatory rural appraisal (PRA): Analysis of experience. *World Development*, 22(9), 1253–1268.
- Cofré, G., Klerkx, L., & Engler, A. (2019). Combinations of bonding, bridging, and linking social capital for farm innovation: How farmers configure different support networks. *Journal of Rural Studies*, 69, 53–64. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.04.004>
- Coleman, J. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94(Suppl.), S95–S120. <https://doi.org/10.1086/228943>
- Coleman, J. (1993). *Foundations of social theory*. Harvard University Press.
- Collis, D. & Montgomery, C.. (1995). Competing on resources: Strategy in the 1990s. *Harvard Business Review*, 73(4), 118–128.
- Colorado, J. & Ocampo, M. (2021). Asociatividad campesina y desarrollo rural: Un estudio en Nariño. *Revista Colombiana de Desarrollo Rural*, 8(1), 35–52.
- Comisión de la Verdad. (2020). Mandato de escucha profunda: Informe de víctimas rurales. Comisión de la Verdad.
- Comunidad Andina. (1993). Decisión 351: Régimen común sobre derecho de autor y derechos conexos. *Diario Oficial de la Comunidad Andina* No. 3569.
- Consejo Colombiano de Maíz y Cereales. (2023). Asociaciones campesinas y agropecuarias [PDF]. <https://www.ccmpec.org.co/wp-content/uploads/2023/10/Asociaciones-campesinas-y-agropecuarias.pdf>
- Consejo Privado de Competitividad. (2019). Índice Departamental de Competitividad 2019. Consejo Privado de Competitividad.
- COPE Project. (s. f.). *The cooperative business model: Learning model on cooperative entrepreneurship (Intellectual Output 1)* [Documento del proyecto]. SERN.
- Cornwall, A. (2008). Unpacking “participation”: Models, meanings and practices. *Community Development Journal*, 43(3), 269–283.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE.
- Creswell, J. W., & Plano, V. (2011). *Designing and conducting mixed methods research* (2nd ed.). SAGE Publications.

- Creswell, J. W., & Plano, V. (2017). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>.
- Cronbach, L. & Meehl, P. (1955). Construct validity in psychological tests. *Psychological Bulletin*, 52(4), 281–302.
- Dalkey, N. & Helmer, O. (1963). An experimental application of the Delphi method to the use of experts. *Management Science*, 9(3), 458–467.
- DANE. (1992). Boletín estadístico del sector agropecuario. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.
- DANE. (1995). Cuenta satélite agrícola 1970–1990. DANE.
- DANE. (2003). Encuesta nacional de calidad de vida 2002. DANE.
- DANE. (2022a). Demografía y salud, Nariño 2022. DANE.
- DANE. (2022b). Reporte de pobreza monetaria rural 2021. DANE.
- Dees, J. (1998a). The meaning of social entrepreneurship [Draft report]. Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.
- Dees, J. (1998b). The meaning of social entrepreneurship (Working paper). Stanford University.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2012). The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective. *EMES Working Paper Series*, 12(03), 1–30.
https://emes.net/content/uploads/publications/EMES-WP-12-03_Defourny-Nyssens.pdf
- Delgado, M., Paredes, C., & Martínez, C. (2018). Confianza y cohesión en asociaciones campesinas: Estudio de caso en el suroccidente colombiano. *Revista Colombiana de Sociología*, 41(1), 71–95.
- Denzin, N. (1978). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Denzin, N. (2012). *Triangulation 2.0. Journal of Mixed Methods Research*. [Conviene verificar la referencia exacta usada por ti].
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2014). Censo Nacional Agropecuario 2014. DANE.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2016). Sexta entrega de resultados del 3er Censo Nacional Agropecuario 2014. DANE.

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2022). Calidad y acceso a la propiedad de la tierra en Colombia [Nota estadística]. DANE.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2024). Boletín técnico: Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH), diciembre 2024. DANE.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística & Gobernación de Nariño. (2022). Informe socioeconómico del departamento de Nariño. DANE & Gobernación de Nariño.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística & ONU Mujeres. (2022). Propiedad rural en Colombia: Un análisis con perspectiva de género e integración de fuentes de datos [Nota estadística]. DANE.
- Departamento Nacional de Planeación. (2010). CONPES 3584: Política de acceso abierto a la información científica. DNP.
- Departamento Nacional de Planeación. (2019). Informe de desarrollo social rural. DNP.
- Departamento Nacional de Planeación. (2020). CONPES 4011: Medición y fomento del emprendimiento rural. DNP.
- DeVellis, R. (2017). *Scale development: Theory and applications* (4th ed.). SAGE.
- Devine, C., Ojeda, N., & Yie Garzón, Y. (2020). Emprendimiento social y desarrollo rural: Un análisis comparado. *Revista Iberoamericana de Desarrollo*, 12(2), 101–118.
- DeWalt, K. M., & DeWalt, B. R. (2011). *Participant observation: A guide for fieldworkers* (2nd ed.). Rowman & Littlefield.
- Eisenhardt, K. & Martin, J. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10–11), 1105–1121.
- Elkington, J. (1998a). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37–51.
- Elkington, J. (1998b). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. New Society Publishers.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative governance regimes*. Georgetown University Press.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29.
- Fairtrade International. (2021). *Fairtrade Standard for Coffee* (Version 15.07.2021_v2.0). Fairtrade International.

- FAO. (2017). Fortalecimiento de organizaciones rurales: Manual de capacitación. FAO.
- FAO. (2017). Guide for value chain development: Analysis, implementation and practice. FAO.
- FAO. (2020). Estado de los bosques del mundo 2020: Oportunidades y desafíos en la gestión del bosque. FAO.
- Federación Nacional de Cacao. (2022). Informe anual de producción de cacao fino y de aroma. Fedecacao.
- Federación Nacional de Cafeteros. (2010). Memoria histórica 1927–2007. FNC.
- Fernández-Guadano, J., López-Millán, M., & Sarria-Pedroza, J. (2020). Cooperative entrepreneurship model for sustainable development. *Sustainability*, 12(13), 5462. <https://doi.org/10.3390/su12135462>
- Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). SAGE.
- Food and Agriculture Organization. (2020). Retos estructurales del desarrollo rural en Colombia [Reporte]. FAO.
- Foucault, M. (1972). *The archaeology of knowledge and the discourse on language* (A. M. Sheridan Smith, Trans.). Pantheon Books.
- Fundación ACESCO. (s. f.). *Proyecto Siembra Empresa: Metodología emprendimiento colectivo* [Documento técnico]. Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC-Colombia).
- Gamón, A., Alegre, J., & Chiva, R. (2024). Industries, frameworks, and key drivers of lean startup: a systematic literature review. *Tec Empresarial*, 18(2), 51–80. <https://doi.org/10.18845/te.v18i2.7137>
- Gerster, M., Maes, O., Rembold, F., & Callenius, C. (2024, 24 de junio). *Agricultural extension and advisory services in low and lower-middle-income countries: Knowledge review* (JRC137791). European Commission, Joint Research Centre.
- Gil, A., et al. (2023). *Evaluation of cacao projects in Colombia: The case of the Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas (PAAP)*. *Journal of Rural Studies*
- Global Agriculture and Food Security Program. (2021, 20 de mayo). *Call for proposals: Guidelines and proposal template for producer organization submissions*. GAFSP.
- González, F., & Briceño, R. (2021). Estrategias de planeación y sostenibilidad organizativa en asociaciones rurales colombianas. *Revista de Desarrollo Rural y Cooperativismo Agrario*, 25(1), 45–63.
- Gobernación de Nariño. (2019). Informe de desarrollo agropecuario y social del departamento de Nariño. Gobernación de Nariño.

- Gobernación de Nariño. (2019). Plan de desarrollo del departamento de Nariño 2016–2019. Gobernación de Nariño.
- Gobernación de Nariño. (2023). Informe de gobernanza étnica y territorial. Gobernación de Nariño.
- Gobierno de Colombia. (1991). Constitución Política de Colombia de 1991. Diario Oficial No. 41 963.
- Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360–1380.
- Govil, R. & Neti, A. (2024). Incubating farmer producer companies: The missing middle. *Vikalpa: The Journal for Decision Makers*, 49(4), 277–289. <https://doi.org/10.1177/02560909241302202>
- Gürbüz, S., Şahin, F., & Köksal, O. (2014). Revisiting of Theory X and Y: A multilevel analysis of the effects of leaders' managerial assumptions on followers' attitudes. *Management Decision*, 52(10), 1888–1906. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2013-0357>
- Gutiérrez, J. (2002). Economía solidaria: Fundamentos y experiencias en Colombia. Ediciones Uniandes.
- Hackman, J. & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage.
- Hart, S. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20(4), 986–1014.
- Hart, S. & Dowell, G. (2011). A natural-resource-based view of the firm: Fifteen years after. *Journal of Management*, 37(5), 1464–1479.
- Hasson, F., Keeney, S., & McKenna, H. (2000). Research guidelines for the Delphi survey technique. *Journal of Advanced Nursing*, 32(4), 1008–1015.
- Haynes, S., Richard, C. & Kubany, E. (1995). Content validity in psychological assessment: A functional approach to concepts and methods. *Psychological Assessment*, 7(3), 238–247.
- Heckman, J. & Kautz, T. (2012). Hard evidence on soft skills. *Labour Economics*, 19(4), 451–464.

- Hellin, J., Lundy, M., & Meijer, M. (2009). Farmer organization, collective action and market access in Meso-America. *Food Policy*, 34(1), 16–22.
<https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2008.10.003>
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hevner, A., March, S., Park, J., & Ram, S. (2004). Design science in information systems research. *MIS Quarterly*, 28(1), 75–105.
- Houghton, N., Bascolo, E., Cohen, R. R., Cruz Vilcarromero, N., Rodriguez Gonzalez, H., Albrecht, D., Koller, T. S., & Fitzgerald, J. (2023). *Identifying access barriers faced by rural and dispersed communities to better address their needs: Implications and lessons learned for rural proofing for health in the Americas and beyond*. *Rural and Remote Health*, 23, 7822. <https://doi.org/10.22605/RRH7822>
- Hsu, C. & Sandford, B. (2007). The Delphi technique: Making sense of consensus. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 12(10), 1–8.
- IDEAM. (2021a). Evaluación de los ecosistemas estratégicos en Nariño. Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales.
- IDEAM. (2021b). Informe de deforestación y calidad del agua en Nariño. Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales.
- IICA. (2004). Desarrollo rural y asociaciones campesinas en Colombia. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.
- IICA. (2018). Fortalecimiento de la asociatividad y los modelos cooperativos rurales en América Latina. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2017). Panorama de la asociatividad rural en América Latina. IICA.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2018). Costos de transacción y aprendizaje en la asociatividad campesina. IICA.
- Instituto Nacional de la Economía Social. (2024). *Guía IDEACOOOP 2024*. INAES.
- International Cooperative Alliance. (1995). Statement on the cooperative identity. ICA.
- Israel, M., & Hay, I. (2006). *Research ethics for social scientists*. SAGE.
- Ivankova, N. (2015). *Mixed methods applications in action research: From methods to community action*. SAGE.

- Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: Práctica y teoría para otros mundos posibles*. CINDE.
- Johnson, N., Suarez, R., & Lundy, M. (2003, January). The importance of social capital in Colombian rural agro enterprises. In Proceedings of the 25th International Conference of Agricultural Economists (pp. 1152–1156). Durban, South Africa.
- Kabeer, N. (1999). Resources, agency, achievements: Reflections on the measurement of women's empowerment. *Development and Change*, 30(3), 435–464.
- Kaplinsky, R., & Morris, M. (2001). *A handbook for value chain research*. IDRC.
- Kemmis, S., & McTaggart, R. (2008). Participatory action research: Communicative action and the public sphere. En N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Strategies of qualitative inquiry* (3rd ed., pp. 271–330). SAGE.
- Kusek, J., & Rist, R. (2004). *Ten steps to a results-based monitoring and evaluation system*. World Bank.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (3rd ed.). SAGE.
- Lawter, L., Kopelman, R., & Prottas, D.. (2015). McGregor's Theory X/Y and job performance: A multilevel, multi-source analysis. *Journal of Managerial Issues*, 27(1–4), 84–101.
- Leonnig, E. (2026). *Knowledge and innovation exchanges in organic farmer groups: Empirical evidence from Germany. The Journal of Agricultural Education and Extension*.
- Ley 2219 de 2022. Por medio de la cual se dictan normas para la constitución y operación de las asociaciones campesinas y de las asociaciones agropecuarias. Diario Oficial.
- Leyen, B., Dentchev, N. A., Roncancio, J., & Díaz-González, A. (2025). Relational governance processes in social entrepreneurship ecosystems: The role of social capital. *Social Enterprise Journal*. <https://doi.org/10.1108/SEJ-10-2024-0161>
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 1–55.
- Linstone, H., & Turoff, M. (Eds.). (2002). *The Delphi method: Techniques and applications*. Addison-Wesley.
- Lizy, R. (2023). Understanding Douglas McGregor's Theory X and Theory Y in human resource management. *Global Research Journal of Social Sciences and Management*, 1(2), 50–59. <https://doi.org/10.55306/GRJSSM.2023.1205>

- Lozano, R. (2012). *Reforma agraria y organización campesina en Nariño (1961–1975)*. Universidad del Cauca.
- Mair, J., & Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36–44.
<https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.010>
- Magakwe, N., Olorunfemi, O., & Sithole, A. (2025). *Factors influencing smallholder farmers' participation in collective marketing: Micro-level evidence from Ehlanzeni, South Africa*. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 9, 1567943.
<https://doi.org/10.3389/fsufs.2025.1567943>
- Manouchehrabadi, B., Letizia, P., & Hendrikse, G. (2021). Governance of collective entrepreneurship. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 185, 370–389.
<https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.02.012>
- Markelova, H., Meinzen, R., Hellin, J., & Dohrn, S. (2009). Collective action for smallholder market access. *Food Policy*, 34(1), 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2008.10.001>
- MAS Colombia. (2022). Principales problemáticas del campo colombiano. MAS Colombia.
- Maxwell, J. (2013). *Qualitative research design: An interactive approach* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mayer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.
- Meyskens, M., Robb-Post, C., Stamp, J., Carsrud, A., & Reynolds, P. D. (2010). Social ventures from a resource-based perspective: An exploratory study assessing global Ashoka fellows. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(4), 661–680. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00389>.
- Miles, M., Huberman, A., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2020). *Medición del emprendimiento rural: Informe CONPES 4011*. MADR.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2021). *Lineamientos para el fortalecimiento de la asociatividad campesina en Colombia*. MADR.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2024). *Documento técnico del proyecto de inversión: Fortalecimiento cooperativo y asociativo de la ACFC, aumento de la*

productividad nacional, transformación productiva y agroindustrialización para el logro del abastecimiento alimentario nacional y ODS hambre cero – Campo Emprende Nacional (Guía operativa para formulación de proyectos de inversión, Versión 1).

- Ministerio de Salud y Protección Social. (1993). Resolución 8430 de 1993: Por la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud. Diario Oficial No. 41 441.
- Miranda, P. C. (2017). Más cooperación – Menos oposición: La ventaja cooperativa (Tesis doctoral). Universidad _____.
- Mousinguzi, R., Kintu, R., & Tumusiime, D. (2023). Adaptation of social enterprise models in rural Africa: Evidence from Uganda. *Journal of Rural Studies*, 97, 112–125.
- Moulaert, F., & Van Dyck, B. (2013). Framing social innovation research: A sociology of knowledge perspective. In F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood, & A. Hamdouch (Eds.), *International handbook on social innovation* (pp. 13–24). Edward Elgar.
- Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A., & Hamdouch, A. (Eds.). (2013). *The international handbook on social innovation: Collective action, social learning and transdisciplinary research*. Edward Elgar Publishing.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242–266.
<https://doi.org/10.5465/amr.1998.533225>
- Narayan, D., & Pritchett, L. (1999). Cents and sociability: Household income and social capital in rural Tanzania. *Economic Development and Cultural Change*, 47(4), 871–897.
<https://doi.org/10.1086/452436>
- Narváez, R., Ramírez, L., & Gómez, P. (2009). Modelo de fortalecimiento de la asociatividad empresarial. Universidad del Valle.
- Naranjo, J., Jiménez, A., & Sanz, R. (2020). Innovación social y emprendimiento: Una revisión crítica. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 29(2), 59–69.
- Navarrete, A., Birkenberg, A., & Birner, R. (2020). Factors influencing the development of rural producer organizations in post-war settings: The case of coffee growers associations in southern Tolima, Colombia. *International Journal of the Commons*, 14(1), 692–713.
<https://doi.org/10.5334/ijc.1028>
- Nicholls, A. (2006). *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change*. Oxford University Press.

- North, D. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Nyawo, P., & Olorunfemi, O. (2023). Perceived effectiveness of agricultural cooperatives by smallholder farmers: Evidence from a micro-level survey in north-eastern South Africa. *Sustainability*, 15(13), 10354. <https://doi.org/10.3390/su151310354>
- OCDE. (2015). *Governing the rural economy: Policy challenges and solutions*. OECD Publishing.
- OCDE. (2019). *Social impact investment 2019: The impact imperative for sustainable development*. OECD Publishing.
- OCDE. (2024). *Assessing the framework conditions for social innovation in rural areas* (OECD Local Economic and Employment Development [LEED] Papers, No. 2024/04). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/74367d76-en>
- OCDE. (2024). *Digitalisation and rural development: Reducing the digital divide*. OECD.
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas.
- OCDE. (2025). *Rural innovation pathways*. OECD Publishing.
- Okoli, C., & Pawlowski, S. D. (2004). The Delphi method as a research tool: An example, design considerations and applications. *Information & Management*, 42(1), 15–29.
- Organización de Turismo de Nariño. (2024). *Sistema de información turística de Nariño*. SITUR.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.
- Ostrom, E. (2009). *A polycentric approach for coping with climate change*. World Bank Policy Research Working Paper No. 5095.
- Ostrom, E. (2010). Polycentric governance of complex economic systems. *American Economic Review*, 100(3), 641–672.
- Pahl, C. (2009). A conceptual framework for analysing adaptive capacity and multi-level learning processes in resource governance regimes. *Global Environmental Change*, 19(3), 354–365.
- Pardo, L. (1998). *El cooperativismo en el suroccidente colombiano*. Editorial Universitaria.

- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Pécaut, D. (2001). *Colombia: Terrorismo y violencia política*. Instituto de Estudios Políticos.
- Peppers, K., Tuunanen, T., Rothenberger, M., & Chatterjee, S. (2007). A design science research methodology for information systems research. *Journal of Management Information Systems*, 24(3), 45–77.
- Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Wiley.
- Peredo, A., & Chrisman, J. (2006). Toward a theory of community-based enterprise. *Academy of Management Review*, 31(2), 309–328. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.20208683>
- Pérez, P., Garzon, J., Bellon, D., Hernández, A., Ortiz, F., & Garavito, Y. (2025). *A competitive model for rural agricultural development: Insights from family farming in Lebrija, Santander, Colombia*. *Agriculture*, 15, 512. <https://doi.org/10.3390/agriculture15050512>
- Peteraf, M. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179–191. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140303>
- Peters, B. (2015). *Advanced introduction to public policy*. Edward Elgar Publishing.
- Plan Nacional de Desarrollo 1994–1998. (1994). *Política económica y social*. Presidencia de la República.
- Plan Nacional de Desarrollo 2002–2006. (2002). *Hacia un Estado Comunitario*. Presidencia de la República.
- Prasad, C., Kanitkar, A., & Dutta, D. (2023). Producer organisations as 21st-century farmer institutions. En C. S. Prasad, A. Kanitkar, & D. Dutta (Eds.), *Farming futures: Reimagining producer organisations in India* (pp. 1–26). Routledge India. <https://doi.org/10.4324/9781003308034-1>
- Presidencia de la República de Colombia. (1984). Decreto 460 de 1984: Reglamenta la Ley 23 de 1982 sobre derechos de autor. Diario Oficial No. 36 860.
- Presidencia de la República de Colombia. (2013). Decreto 1377 de 2013: Por el cual se dictan disposiciones para la adecuación de la Ley 1581 de 2012 relativa a la protección de datos personales. Diario Oficial No. 48 818.
- Presidencia de la República de Colombia. (2015). Decreto 1074 de 2015: Único Reglamento del Sector Comercio, Industria y Turismo. Diario Oficial No. 49 714.
- Presidencia de la República de Colombia. (2022). Decreto 811 de 2022: Reglamenta la economía social. Diario Oficial No. 51 234.
- Proyección post COVID DANE. (2024). *Proyecciones poblacionales por género y etnia*. DANE.

- Putnam, R. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
- Putnam, R. (1995). Bowling alone: America's declining social capital. *Journal of Democracy*, 6(1), 65–78.
- Putnam, R. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.
- Qiu, S., Li, B., & Duan, Z. (2025). How AI shapes entrepreneurial processes in social enterprises: A model of augmented and centric pathways. *Technology in Society*, 85, 103181. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2025.103181>
- Riquelme, Q. (2015). *Sistematización de las experiencias de las organizaciones campesinas de Concepción*. Serpaj-Py.
- Rodríguez, H., Arango, A., & Pérez, R. E. (2022). *Gestión de la asociatividad rural agroempresarial* (1.^a ed.). Fondo Editorial Biogénesis, Facultad de Ciencias Agrarias, Universidad de Antioquia.
- Rossi, P., Lipsey, M., & Henry, G. (2019). *Evaluation: A systematic approach* (8th ed.). SAGE.
- Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2012). *Qualitative interviewing: The art of hearing data* (3rd ed.). SAGE.
- Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers* (4th ed.). SAGE.
- Sanabria, A., & Pérez, C. (2025). Impacto de la asociatividad en el empoderamiento de la mujer rural: Estudio de caso: productores de caducifolios en Nuevo Colón (Boyacá). *Ciencia y Agricultura*, 22(1), e18506. <https://doi.org/10.19053/01228420.v22.n1.2025.18506>
- Salmons, J. (2023). *Qualitative analysis with NVivo*. Sage Research Methods Community. <https://researchmethodscommunity.sagepub.com/blog/thematic-analysis-with-nvivo>
- Schein, E. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Schultz, T. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1–17.
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (2025). *CampeSENA impulsa el progreso de asociaciones de Nariño*. SENA.
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (2025). *\$8.305 millones invertidos en Nariño, gracias al Fondo Emprender*. SENA.
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (2025). *En Nariño avanza la caracterización de economías campesinas y populares con participación comunitaria*. SENA.

- Shahid, S., & Alarifi, G. (2021). Social entrepreneurship education: A conceptual framework and review. *The International Journal of Management Education*, 19(3), 100533. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2021.100533>
- Siedlok, F., Callagher, L., & Van de Vrande, V. (2025). Collective entrepreneurship and cooperatives principles: Configurations for achieving social and economic goals in cooperatives. *International Small Business Journal*, Advance online publication, 1–22. <https://doi.org/10.1177/02662426251335593>
- Silva, L. (2011). Impacto del conflicto armado en la asociatividad campesina. *Anuario de Estudios Rurales*, 3(1), 89–112.
- Singh, L. (2019). A critical analysis of Theory X & Theory Y in the 21st century. *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, 7(9), 25–33.
- Skulmoski, G., Hartman, F., & Krahn, J. (2007). The Delphi method for graduate research. *Journal of Information Technology Education*, 6, 1–21.
- Soleymani, A., Farzadkia, M., & Bani, M. (2021). Ecosystem service valuation in rural areas: A triple bottom line approach. *Ecological Indicators*, 126, 107–113.
- Sottini, C., Zupic, I., & Giudici, A. (2024). Social entrepreneurship and social innovation: A bibliometric review and research agenda. *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2024.03.006>
- Spradley, J. (1980). *Participant observation*. Holt, Rinehart and Winston.
- Steinerowski, A., & Steinerowska, I. (2012). Can social enterprise contribute to creating sustainable rural communities? Using the lens of structuration theory to analyse the emergence of rural social enterprise. *Local Economy*, 27(2), 167–182. <https://doi.org/10.1177/0269094211429650>
- Suárez, P., Ramírez, S., & Gómez, Y. (2021). Modelos de emprendimiento social en Nariño: Evaluación y perspectivas. *Revista Colombiana de Desarrollo Rural*, 10(2), 45–67.
- Suarez, L., Pérez, J., & Gómez, A. (2023). Riesgos organizacionales en asociaciones campesinas: Capacitación, comportamientos individuales y desconfianza. *Revista Colombiana de Desarrollo Rural*, 10(1), 78–95.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55. <https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>
- Teece, D. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350.

- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Tiburcio, A., López, C., & Rivas, M. (2024). Metodología para acompañar procesos de emprendimiento empresarial colectivo en el área de “Arte y Cultura – Industrias Creativas”. *Revista Iberoamericana de Economía Social y Solidaria ECOSS*, 2(3), 95–124.
- Tibaduiza, L. (2022). Sistematización de la experiencia proyecto Cadena de valor láctea de Colombia en cuatro asociaciones productoras de leche en el trópico alto. *Avances en Investigación Agropecuaria*, 25(2), 35–51
- Tuitjer, G., & Thompson, N. (2025). Rural entrepreneurship as-practice: A framework for research beyond stereotypical notions of entrepreneurial agency and contextual constraints. *Entrepreneurship & Regional Development*, 37(9–10), 1102–1116. <https://doi.org/10.1080/08985626.2025.2475890>
- Unidad de Planificación Agropecuaria Rural. (2016). Catastro de la propiedad rural en Colombia. UPRA.
- UNESCO. (2017). Recomendación relativa a la conducta responsable de los investigadores. UNESCO.
- Ungar, M. (2011). The social ecology of resilience: Addressing contextual and cultural ambiguity of a nascent construct. *American Journal of Orthopsychiatry*, 81(1), 1–17.
- Uwaramutse, C., Hakizimana, E., Ngamije, J., & Butera, A. (2021). Governance practices and their impact on the inclusion of youth and women among rice co-operatives in Eastern Province, Rwanda. *East African Journal of Science and Technology*, 11(2), 70–84.
- Vega, V., Comas, R., Morillo, J., & Sánchez, B. (2018). El método Delphi Fuzzy para la selección de expertos en el turismo. *UNIANDES Episteme. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 5(Número especial), 836–848.
- Villota, L. (2023). Caracterización y sostenibilidad del emprendimiento social rural en agronegocios asociativos del sur de Nariño. *Tendencias*, 24(1), 50–73
- Wang, Y., Chen, Z., & Yu, H. (2025). From external intervention to endogenous growth: A CAS-based analysis of poverty alleviation mechanism with university participation in rural collective entrepreneurship. *Systems*, 13(12), 1061. <https://doi.org/10.3390/systems13121061>
- Wasserman, S., & Faust, K. (1994). *Social network analysis: Methods and applications*. Cambridge University Press.

- Wieringa, R. (2014). *Design science methodology for information systems and software engineering*. Springer.
- World Bank. (2003). Colombia rural: Hacia un desarrollo sostenible. Banco Mundial.
- World Bank. (2021). *Supporting the transformation of producer organizations for a competitive, sustainable, and resilient agri-food sector in Croatia: Guidance note (STARS Pilot 1)*. World Bank.
- Woolcock, M., & Narayan, D. (2000). Social capital: Implications for development theory, research, and policy. *World Bank Research Observer*, 15(2), 225–249.
<https://doi.org/10.1093/wbro/15.2.225>
- Yin, R. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.
- Yonfa, M., Sabando, D., Parrales, K., Cueva, J., & Ramírez, M. (2024). *University-community partnership contribution towards rural sustainability: Participatory action research in the rice farming community of Paipayales, Ecuador*. *Rural Sustainability Research*, 51(346), 66–80. DOI: 10.2478/plua-2024-0007
- Zahra, S., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185–203.

ANEXOS

Anexo 1. Guía de entrevista semiestructurada cualitativa

Propósito. Presentar de manera práctica el instrumento cualitativo utilizado para recoger información sobre historia organizativa, gobernanza, sostenibilidad y redes de apoyo de asociaciones campesinas, como insumo para el análisis de experiencias de emprendimiento social rural y para la construcción de la metodología propuesta en la tesis doctoral.

1. Ficha técnica del instrumento

Aspecto	Descripción
Tipo de instrumento	Entrevista semiestructurada cualitativa.
Unidad informante	Líderes, directivos, representantes legales o integrantes con conocimiento de la trayectoria de la asociación.
Finalidad	Identificar experiencias, prácticas, aprendizajes, limitaciones y potencialidades asociadas al emprendimiento social en asociaciones campesinas.
Forma de aplicación	Conversación guiada, presencial o virtual, con posibilidad de profundizar según las respuestas del participante.
Duración sugerida	Entre 35 y 60 minutos por entrevista.
Registro de información	Notas de campo, audio autorizado, transcripción parcial o matriz de sistematización.
Criterio ético	Participación voluntaria, confidencialidad de la información y uso académico de los datos.

2. Datos de identificación del participante

Item	Registro
Código de entrevista	
Fecha y lugar	
Nombre participante	
Cargo o rol en la asociación	
Nombre de la asociación	
Municipio / territorio	
Actividad productiva principal	
Años aproximados de funcionamiento	

3. Guía de preguntas por eje temático

Eje	Tema	No.	Pregunta guía
A	Historia organizativa y trayectoria	1	¿De qué manera y por qué se formó la asociación campesina?
A	Historia organizativa y trayectoria	2	¿Cuáles son los acontecimientos de crisis, logros, transformaciones más significativas que han sucedido en la asociación campesina?
A	Historia organizativa y trayectoria	3	¿Qué elementos han hecho posible la permanencia de la asociación a lo largo del tiempo?
A	Historia organizativa y trayectoria	4	¿Qué cambios se han producido en años recientes? Considerar: términos de reglas, estructura, proyectos; y, roles?
	ermananza, liderazgo y participación	5	¿Cuál es el proceso para tomar decisiones importantes?
	ermananza, liderazgo y participación	6	¿Qué métodos de participación emplean consensos, asambleas, comités, votaciones?
B	Gobernanza, liderazgo y participación	7	¿De qué manera garantizan la transparencia y la rendición de cuentas dentro de la asociación en proyectos y finanzas?

B	Gobernanza, liderazgo y participación	8	¿Cómo fomentan que los jóvenes y las mujeres participen en todos los espacios dados en la asociación?
B	Gobernanza, liderazgo y participación	9	¿Qué conflictos se han presentado y cuál es su forma de manejarlos?
C	Estrategias de sustentabilidad (económica, social y ambiental)	10	¿Cuáles son las fuentes más importantes para el sostenimiento de la asociación?
C	Estrategias de sustentabilidad (económica, social y ambiental)	11	¿Qué estrategias aplican para garantizar la continuidad económica? Considerar: promoción de proyectos, diversificación, comercialización
C	Estrategias de sustentabilidad (económica, social y ambiental)	12	¿Qué prácticas promueven la unión social? Considerar: cooperación, confianza, reglas
C	Estrategias de sustentabilidad (económica, social y ambiental)	13	¿De qué forma manejan los temas ambientales y la sustentabilidad productiva?
C	Estrategias de sustentabilidad (económica, social y ambiental)	14	¿Qué peligros impactan en la sostenibilidad y cómo los afrontan?
D	Redes de apoyo, alianzas y capital social externo	15	¿Con qué entidades u organizaciones han colaborado?
D	Redes de apoyo, alianzas y capital social externo	16	¿Qué tipos de apoyo de recursos, capacitación, asistencia técnica, comercialización han recibido?
D	Redes de apoyo, alianzas y capital social externo	17	¿Cuáles alianzas fueron más beneficiosas y cuáles no tuvieron éxito?
D	Redes de apoyo, alianzas y capital social externo	18	¿Forman parte de redes con otras asociaciones? ¿Qué les proporciona?

4. Preguntas de profundización sugeridas

Eje	Tema	Sondeos sugeridos
A	Historia organizativa y trayectoria	¿Cuál fue el año en que sucedieron los eventos más significativos? ¿Quiénes tomaron parte de los acontecimientos importantes? ¿Cuáles fueron las decisiones que se tomaron en términos de reglas, estructura, proyectos, roles? ¿Qué se ha aprendido de la historia organizativa de la asociación?
B	Gobernanza, liderazgo y participación	¿Con qué regularidad se reúnen? ¿Cómo se transmiten las decisiones? ¿Existen actas o reglamentos? ¿Quién tiene el control de los recursos? ¿Cuáles son los obstáculos que restringen la participación?
C	Estrategias de sustentabilidad (económica, social y ambiental)	¿De qué manera planifican los ingresos y los gastos? ¿Poseen ahorros/reservas? ¿Qué ocurre durante la temporada baja de ventas? ¿Qué prácticas ecológicas implementan? ¿A qué riesgos les dan prioridad? Considerar: conflictos, clima y mercado
D	Redes de apoyo, alianzas y capital social externo	¿Cómo se administra una alianza? ¿Qué requisitos piden? ¿Cuáles fueron los resultados específicos que dejó? ¿Cuáles fueron los obstáculos que enfrentaron? ¿Cómo perduran las alianzas a través del tiempo?

5. Cierre de la entrevista

- ¿Desea agregar algún aspecto que considere importante sobre la asociación, sus aprendizajes o sus retos?
- ¿Autoriza que la información sea utilizada únicamente con fines académicos, conservando la confidencialidad de su identidad?

Anexo 2. Instrumento cuantitativo tipo Likert

Tesis doctoral: Metodología para el emprendimiento social basada en experiencias en asociaciones campesinas, orientada al desarrollo y sostenibilidad en el departamento de Nariño, Colombia, período 2024-2026.

Objetivo: valorar la percepción de los integrantes de asociaciones campesinas sobre los factores que inciden en el emprendimiento social: liderazgo, sostenibilidad, redes de apoyo y gobernanza participativa.

1. Ficha técnica

Instrumento	Encuesta tipo Likert	Muestra	60 participantes
Población	Integrantes de asociaciones campesinas de Nariño	Aplicación	Individual, presencial o asistida
Escala	1 a 5	Análisis	Suma o promedio por dimensión
Tratamiento	Académico, confidencial y agregado	Dimensiones	Liderazgo, sostenibilidad, redes y gobernanza

2. Datos generales

Asociación: _____ Municipio: _____ Fecha: ____ / ____ / ____

Rol en la asociación: _____ Antigüedad aproximada: _____

3. Instrucciones y escala de valoración

Marque un solo valor de 1 a 5 para cada afirmación, según su nivel de acuerdo. No existen respuestas buenas o malas; se busca conocer su percepción frente a la experiencia asociativa.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

4. Cuestionario

No. / Código	Afirmación	Respuesta (1-5)
Liderazgo y capacidades organizativas		
1. LID_1	La asociación cuenta con liderazgos reconocidos y aceptados por sus integrantes.	
2. LID_2	Las decisiones importantes se toman con participación de los miembros de la asociación.	
3. LID_3	El liderazgo existente motiva el trabajo colectivo y el cumplimiento de los acuerdos.	
4. LID_4	Las responsabilidades se asignan de manera clara y se hace seguimiento a su cumplimiento.	
5. LID_5	La asociación promueve la formación y el fortalecimiento de capacidades de sus integrantes.	
6. LID_6	Los liderazgos contribuyen a resolver problemas organizativos y productivos.	
Sostenibilidad económica, productiva y ambiental		
7. SOS_1	Las actividades productivas de la asociación contribuyen a mejorar los ingresos de sus integrantes.	
8. SOS_2	La asociación lleva registros básicos de costos, ventas o recursos utilizados.	
9. SOS_3	Los excedentes o recursos obtenidos se reinvierten en beneficio colectivo.	
10. SOS_4	Las prácticas productivas consideran el cuidado ambiental y el uso responsable de los recursos naturales.	
11. SOS_5	Los productos o servicios de la asociación tienen posibilidad de mantenerse en el tiempo.	
12. SOS_6	La asociación identifica oportunidades para mejorar su producción, transformación o comercialización.	
Redes de apoyo y capital social		
13. RED_1	La asociación cuenta con apoyo de instituciones, programas o entidades presentes en el territorio.	
14. RED_2	La asociación coopera con otras organizaciones campesinas o comunitarias.	
15. RED_3	Las alianzas existentes han contribuido a mejorar la comercialización de productos o servicios.	
16. RED_4	La asociación recibe o gestiona asistencia técnica, financiera o comercial mediante redes de apoyo.	
17. RED_5	Entre los integrantes y aliados existe confianza para desarrollar acciones conjuntas.	
18. RED_6	La asociación participa en ferias, encuentros, mesas o espacios de articulación territorial.	
Gobernanza y participación interna		

19. GOB_1	La asociación realiza reuniones o asambleas de manera periódica.	
20. GOB_2	Los acuerdos y decisiones se registran en actas u otros documentos de soporte.	
21. GOB_3	La asociación informa a sus integrantes sobre el manejo de recursos y resultados obtenidos.	
22. GOB_4	Los cargos, comités o responsabilidades internas están claramente definidos.	
23. GOB_5	Existen mecanismos internos para tramitar diferencias o conflictos entre los integrantes.	
24. GOB_6	La asociación favorece la participación de mujeres, jóvenes y demás integrantes en sus procesos organizativos.	

Anexo 3. Instrumentos para observación participante

El presente anexo contiene dos instrumentos cualitativos de apoyo para organizar la evidencia de campo: la matriz de observación participante, el instrumento permite registrar hechos, actores, aprendizajes, barreras y lecciones derivadas de las asociaciones campesinas estudiadas, de manera sencilla, comparable y útil para el análisis de la metodología de emprendimiento social.

Ficha técnica del anexo

Elemento	Descripción
Propósito	Ordenar evidencias cualitativas obtenidas en actividades, reuniones y experiencias asociativas.
Unidad de análisis	Asociaciones campesinas del departamento de Nariño vinculadas al estudio.
Técnicas asociadas	Observación participante
Tipo de información	Hechos observados, actores, dinámicas
Uso del instrumento	Complementar el análisis cualitativo y aportar insumos para ajustar la propuesta metodológica.

Instrumento 1. Matriz resumida de observación participante

Objetivo: registrar de forma ordenada las situaciones observadas en campo, los actores involucrados, la evidencia empírica y la interpretación preliminar relacionada con liderazgo, participación, capital social, gobernanza y sostenibilidad.

Código	Situación observada	Actores y dinámica	Evidencia observada (hechos)	Interpretación analítica preliminar
OP-01	Asamblea general			
OP-02	Jornada productiva (trabajo colectivo)			
OP-03	Reunión de junta directiva			

Lista de chequeo apoyo: Instrucción de diligenciamiento. Marque con una X la opción correspondiente: Sí, No o Parcial. En la columna de observaciones registre evidencias breves, ejemplos, situaciones relevantes o aspectos que requieran seguimiento.

No.	Aspecto a observar	Sí	No	Parcial	Observaciones breves
1	La asociación cuenta con asistencia y participación activa de sus integrantes.				
2	Se evidencia liderazgo claro, reconocido y orientado al trabajo colectivo.				
3	Las decisiones se toman mediante diálogo, acuerdos o participación de los miembros.				
4	Existe distribución de roles o responsabilidades durante la actividad observada.				
5	Se observa comunicación respetuosa, escucha y disposición para llegar a acuerdos.				
6	Los participantes expresan necesidades, problemáticas o propuestas de mejora.				
7	Se identifican capacidades técnicas o saberes productivos propios de la comunidad.				
8	La actividad observada se relaciona con emprendimiento, producción, transformación o comercialización.				
9	Se evidencian prácticas de sostenibilidad ambiental o cuidado del territorio.				
10	La asociación reconoce oportunidades de mercado, comercialización o generación de ingresos.				
11	Se observa cooperación, solidaridad o apoyo entre los integrantes.				
12	La asociación mantiene relación con instituciones, aliados, redes o actores externos.				
13	Se identifican limitaciones como baja participación, falta de recursos, conflictos, dificultades técnicas o de mercado.				
14	La experiencia observada deja aprendizajes o buenas prácticas que pueden sistematizarse.				
15	Existen evidencias de la actividad: acta, listado de asistencia, fotografías, productos, acuerdos o compromisos.				

Valoración general de la observación: Alta ____ Media ____ Baja ____

Aspectos más relevantes encontrados:

Compromisos o elementos para seguimiento:

Anexo 4. Instrumentos para sistematización de experiencias

El presente anexo contiene dos instrumentos cualitativos de apoyo para organizar la evidencia de campo: la matriz de sistematización de experiencias. El instrumento permite registrar hechos, actores, aprendizajes, barreras y lecciones derivadas de las asociaciones campesinas estudiadas, de manera sencilla, comparable y útil para el análisis de la metodología de emprendimiento social.

Ficha técnica del anexo

Elemento	Descripción
Propósito	Ordenar evidencias cualitativas obtenidas en actividades, reuniones y experiencias asociativas.
Unidad de análisis	Asociaciones campesinas del departamento de Nariño vinculadas al estudio.
Técnicas asociadas	Sistematización de experiencias.
Tipo de información	Hechos observados, factores de éxito, barreras y lecciones aprendidas.
Uso del instrumento	Complementar el análisis cualitativo y aportar insumos para ajustar la propuesta metodológica.

Instrumento. Matriz de sistematización de experiencias

Objetivo: organizar los aprendizajes derivados de las experiencias asociativas, identificando factores de éxito, barreras y lecciones transferibles que sirvan como insumos para el diseño o ajuste de la propuesta metodológica.

Componente	Aplicación
Factores de éxito	
Barreras	
Lecciones aprendidas	

Anexo 5. Instrumentos aplicados en el método delphi

primera ronda

Este anexo presenta, de forma práctica y sintética, los instrumentos utilizados para la valoración por expertos de la metodología de emprendimiento social dirigida a asociaciones campesinas del departamento de Nariño. Los instrumentos permiten recoger calificaciones cuantitativas y observaciones cualitativas en dos rondas Delphi: una primera de valoración inicial

1. Ficha técnica del proceso Delphi

Objetivo	Valorar la pertinencia, claridad, coherencia, suficiencia, factibilidad y consistencia de la propuesta de transformación y de sus instrumentos de apoyo.
Panel de expertos	10 expertos seleccionados de manera intencional, con formación y experiencia relacionada con emprendimiento social, asociatividad, desarrollo rural, metodologías participativas o validación de instrumentos.
Número de rondas	Dos rondas: Ronda 1 de valoración inicial y observaciones.
Técnica de respuesta	Matriz de juicio experto con escala tipo Likert de 1 a 4 y espacio para observaciones cualitativas.
Criterio de consenso	Aceptación cuando la mediana es igual o superior a 3, el IQR es igual o inferior a 1 y/o el porcentaje de valoraciones altas (3-4) es igual o superior al 80 %.

2. Escala de valoración utilizada

1 = Bajo	2 = Medio bajo	3 = Medio alto	4 = Alto
-----------------	-----------------------	-----------------------	-----------------

La escala permite valorar el grado de cumplimiento de cada criterio. Las observaciones cualitativas orientan los ajustes entre rondas.

3. Instrumento 1: Primera ronda Delphi

Instrucción para el experto: valore cada componente y criterio de la propuesta, marcando una puntuación de 1 a 4. Incluya observaciones cuando considere necesario ajustar, ampliar, precisar o eliminar algún elemento.

Código del experto	_____
Fecha de diligenciamiento	_____
Área de experiencia	_____

4. Matriz de valoración - Ronda 1

No.	Componente	Criterio	Puntaje 1-4	Observaciones y sugerencias
1	Ítems del instrumento	Pertinencia		
2	Ítems del instrumento	Claridad		
3	Ítems del instrumento	Coherencia		
4	Ítems del instrumento	Suficiencia		
5	Indicadores por dimensión	Relevancia		
6	Indicadores por dimensión	Representatividad		
7	Indicadores por dimensión	Cobertura		
8	Redacción y lenguaje	Comprensión		
9	Redacción y lenguaje	Precisión semántica		
10	Redacción y lenguaje	Ausencia de ambigüedad		
11	Consistencia conceptual	Alineación teórica		
12	Consistencia conceptual	Operacionalización		
13	Consistencia conceptual	Validez de contenido		
14	Estructura del instrumento	Secuenciación		
15	Estructura del instrumento	Fluidez		
16	Estructura del instrumento	Carga cognitiva		
17	Sesgos y riesgos	Neutralidad		

18	Sesgos y riesgos	No inducción		
19	Sesgos y riesgos	Adecuación cultural		
20	Factibilidad de aplicación	Tiempo estimado		
21	Factibilidad de aplicación	Viabilidad		
22	Factibilidad de aplicación	Adaptación territorial		

Anexo 6. Instrumentos aplicados en el método delphi segunda ronda

Este anexo presenta, de forma práctica y sintética, los instrumentos utilizados para la valoración por expertos de la metodología de emprendimiento social dirigida a asociaciones campesinas del departamento de Nariño. Los instrumentos permiten recoger calificaciones cuantitativas y observaciones cualitativas en dos rondas Delphi: una segunda de revaloración posterior a los ajustes realizados

1. Ficha técnica del proceso Delphi

Objetivo	Valorar la pertinencia, claridad, coherencia, suficiencia, factibilidad y consistencia de la propuesta de transformación y de sus instrumentos de apoyo.
Panel de expertos	10 expertos seleccionados de manera intencional, con formación y experiencia relacionada con emprendimiento social, asociatividad, desarrollo rural, metodologías participativas o validación de instrumentos.
Número de rondas	Ronda 2 de revaloración, cierre de ajustes y confirmación del consenso.
Técnica de respuesta	Matriz de juicio experto con escala tipo Likert de 1 a 4 y espacio para observaciones cualitativas.
Criterio de consenso	Aceptación cuando la mediana es igual o superior a 3, el IQR es igual o inferior a 1 y/o el porcentaje de valoraciones altas (3-4) es igual o superior al 80 %.

2. Instrumento: Segunda ronda Delphi

Instrucción para el experto: revise la versión ajustada de la propuesta, teniendo en cuenta la síntesis de la Ronda 1. Revalore cada componente y señale la decisión: A = aceptar; AM = ajuste menor; AMa = ajuste mayor.

Código del experto	_____
Fecha de diligenciamiento	_____
Versión evaluada	Versión ajustada posterior a la Ronda 1

3. Matriz de revaloración - Ronda 2

No.	Componente	Criterio	Puntaje 1-4	Decisión	Observación final
1	Ítems del instrumento	Pertinencia			
2	Ítems del instrumento	Claridad			
3	Ítems del instrumento	Coherencia			
4	Ítems del instrumento	Suficiencia			
5	Indicadores por dimensión	Relevancia			
6	Indicadores por dimensión	Representatividad			
7	Indicadores por dimensión	Cobertura			
8	Redacción y lenguaje	Comprensión			
9	Redacción y lenguaje	Precisión semántica			
10	Redacción y lenguaje	Ausencia de ambigüedad			
11	Consistencia conceptual	Alineación teórica			
12	Consistencia conceptual	Operacionalización			
13	Consistencia conceptual	Validez de contenido			
14	Estructura del instrumento	Secuenciación			
15	Estructura del instrumento	Fluidez			
16	Estructura del instrumento	Carga cognitiva			
17	Sesgos y riesgos	Neutralidad	_____		
18	Sesgos y riesgos	No inducción			
19	Sesgos y riesgos	Adecuación cultural			
20	Factibilidad de aplicación	Tiempo estimado			
21	Factibilidad de aplicación	Viabilidad			
22	Factibilidad de aplicación	Adaptación territorial			

Anexo 7. Consentimiento Informado

Información general del estudio

La presente investigación tiene como propósito analizar experiencias de asociaciones campesinas del departamento de Nariño, con el fin de aportar a la construcción de una metodología para el emprendimiento social, el desarrollo asociativo y la sostenibilidad territorial. La participación en este estudio es voluntaria y la información suministrada será utilizada únicamente con fines académicos e investigativos.

Investigadora	Alba Patricia Guerrero Guerrero
Programa académico	Doctorado en Administración de Empresas
Institución	Universidad de Investigación e Innovación de México - UIIX
Técnicas de recolección	Entrevista, encuesta, observación participante, sistematización de experiencias y validación por expertos
Población participante	Representantes, líderes o integrantes de asociaciones campesinas y expertos vinculados al tema

Alcance de la participación

- La participación consiste en responder preguntas, valorar ítems, aportar opiniones o permitir el registro de observaciones relacionadas con procesos organizativos, productivos, comunitarios y de emprendimiento social.
- La persona participante puede abstenerse de responder cualquier pregunta que considere inconveniente.
- La participación no genera pago, compensación económica ni obligación posterior con la investigación.
- La información será tratada de manera confidencial y se presentará de forma agrupada, evitando la identificación personal de los participantes.
- El participante puede retirarse del estudio en cualquier momento, sin que ello genere consecuencia alguna.

Autorización

Declaro que he recibido información suficiente sobre el propósito de la investigación, las actividades en las que puedo participar, el uso académico de la información y el manejo confidencial de mis datos. Comprendo que mi participación es libre y voluntaria. Por lo anterior, autorizo el uso de la información suministrada para el desarrollo de la tesis doctoral, siempre que se conserve la confidencialidad y se emplee únicamente con fines académicos.

Marque con una X:

- ☐ Autorizo participar en la investigación.
- ☐ Autorizo el uso académico de mis respuestas de manera confidencial.
- ☐ Autorizo el uso de registros fotográficos o soportes de campo sin afectar mi identidad personal.
- ☐ No autorizo el uso de mi nombre propio en el documento final.

4. Datos y firma del participante

Nombre del participante	
Asociación / entidad	
Municipio / vereda	
Teléfono o correo	
Fecha	
Firma	

Anexo 8. Registro fotográfico del trabajo de campo.

