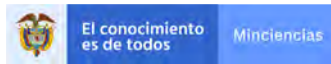


# Historias de nuestro territorio

La gestión del conocimiento en la vida cotidiana de caficultores de la Sierra Nevada de Santa Marta, Magdalena, Colombia.

## Introducción a la gestión del conocimiento agropecuario con enfoque territorial

Astrid Lorena Perafán Ledezma  
William Andrés Martínez Dueñas



*Catalogación en la publicación – Biblioteca Nacional de Colombia*

Perafán Ledezma, Astrid Lorena, autor

Historias de nuestro territorio : la gestión del conocimiento en la vida cotidiana de caficultores de la Sierra Nevada de Santa Marta, Magdalena, Colombia : introducción a la gestión del conocimiento agropecuario con enfoque territorial / Astrid Lorena Perafán Ledezma, William Andrés Martínez Dueñas ; ilustración, Johnier Felipe Perafán Ledezma -- Primera edición -- Bogotá : Universidad Nacional de Colombia ; Santa Marta : Editorial Unimagdalena, 2023.  
124 páginas.

Incluye referencias bibliográficas.

ISBN 978-958-746-582-2 (impreso) -- 978-958-746-583-9 (pdf)

1. Café - Producción - Magdalena - Relatos personales 2. Café - Cultivo - Magdalena - Relatos personales 3. Cafeteros - Palmor (Mag.) - Relatos personales 4. Gestión del conocimiento - Sierra Nevada de Santa Marta I. Martínez Dueñas, William Andrés, autor II. Perafán Ledezma, Johnier Felipe, ilustrador

CDD: 633.7360986116 ed. 23  
CO-BoBN- a1108815

Primera edición, febrero de 2023

2023 © Universidad Nacional de Colombia  
Carrera 45 No. 26-85  
(57-601) 3165000 Ext. 16205  
Bogotá, D.C – Colombia  
gesctm\_ces\_fchbog@unal.edu.co  
<http://gesctm.unal.edu.co/>

2023 © Universidad del Magdalena  
Editorial Unimagdalena  
Carrera 32 n.º 22-08  
(57 - 605) 4381000 Ext. 1888  
Santa Marta D.T.C.H. - Colombia  
editorial@unimagdalena.edu.co  
<https://editorial.unimagdalena.edu.co>

2023 © Red de Productores Ecológicos de la Sierra Nevada de Santa Marta – Red Ecolsierra  
Km 3 vía Gaira, Parque Industrial, Bodega A13,47005  
(57 - 605) 4334641  
Santa Marta D.T.C.H. - Colombia  
gerencia@redecolsierra.org  
<https://redecolsierra.org>

#### **Equipo de Investigación**

*Astrid Lorena Perafán Ledezma*  
*William Andrés Martínez Dueñas*  
*Nelson Piraneque*  
*Ariel Amado Carreño*  
*Kenny Puello*  
Co-investigadores  
**Universidad del Magdalena**

*Yuri Jack Gómez Morales*  
Director del Proyecto  
*William Saúl Sánchez-Ortiz*  
*Derly Sánchez Vargas*  
Co-investigadores  
**Universidad Nacional de Colombia**

*Victor Cordero Ardila*  
*Richard Almanza*  
*Angélica Pérez*  
*Javier Pacheco*  
*Karem Racines*  
*José Barreto*

**Red de Productores Ecológicos de la Sierra Nevada de Santa Marta – Red Ecolsierra**

*Luciano Andrés Aroca*  
*Claribel Barros*  
*Ariel Amado Carreño*  
*Duvan Felipe Herazo*  
*Jesmin Adriana Lobelo*  
*Ismael Alberto Martínez*  
*Andrés Mendiavelso Gómez*  
*Diego Fernando Montes*  
*Shanon Emanuel Nova*  
*Juan Nicolas Pinzón Harker*  
*Paula Daniela Orduz Ramos*  
*Samuel Orlando Salgado*  
*Eduar Reyes Medina*

Ayudantes de investigación y administrativos  
**Universidad Nacional de Colombia y Universidad del Magdalena**

Diseño e ilustración: Johnier Felipe Perafán Ledezma  
Director de proyecto: Yuri Jack Gómez. Dr. Universidad Nacional de Colombia  
Preparación editorial: Equipo de Investigación IDHUM, GESCTM y Red Ecolsierra

ISBN: 978-958-746-582-2 (impreso)  
ISBN: 978-958-746-583-9 (pdf)

DOI: 10.21676/9789587465822

Impreso y hecho en Colombia - Printed and made in Colombia  
Xpress Estudio Gráfico y Digital S.A.S. - Xpress Kimpres (Bogotá)

Esta publicación es resultado del proyecto de Investigación “Construcción de un modelo colaborativo de gestión de conocimiento agropecuario: Enfoques territoriales y de innovación en la Sierra Nevada de Santa Marta” financiado por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e innovación en el marco de la “Convocatoria de Colciencias 808-2018 Proyectos de ciencia, tecnología e innovación y su contribución a los retos de país”, Universidad Nacional de Colombia, Universidad del Magdalena, Red de productores ecológicos de la Sierra Nevada de Santa Marta - Red Ecolsierra.

Lo presentando en esta publicación no representa la opinión o el consentimiento oficial de Minciencias.

La UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA, en su calidad de editora y titular de derechos patrimoniales de autor, y en su propósito de contribuir con la difusión y divulgación del conocimiento, la producción intelectual y la educación, dispone autorizar la reproducción impresa o digital del presente libro, de manera total o parcial, así como su distribución, difusión o comunicación pública (puesta a disposición) en medio impreso o digital de manera libre y gratuita, en tanto se mantenga la integridad del texto y se dé la correspondiente cita a sus autores y mención institucional. Queda prohibida la comercialización o venta a cualquier título de este material.



Las opiniones expresadas en esta obra son responsabilidad de los autores y no compromete al pensamiento institucional de la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad del Magdalena y Red Ecosierra, ni genera responsabilidad frente a terceros.



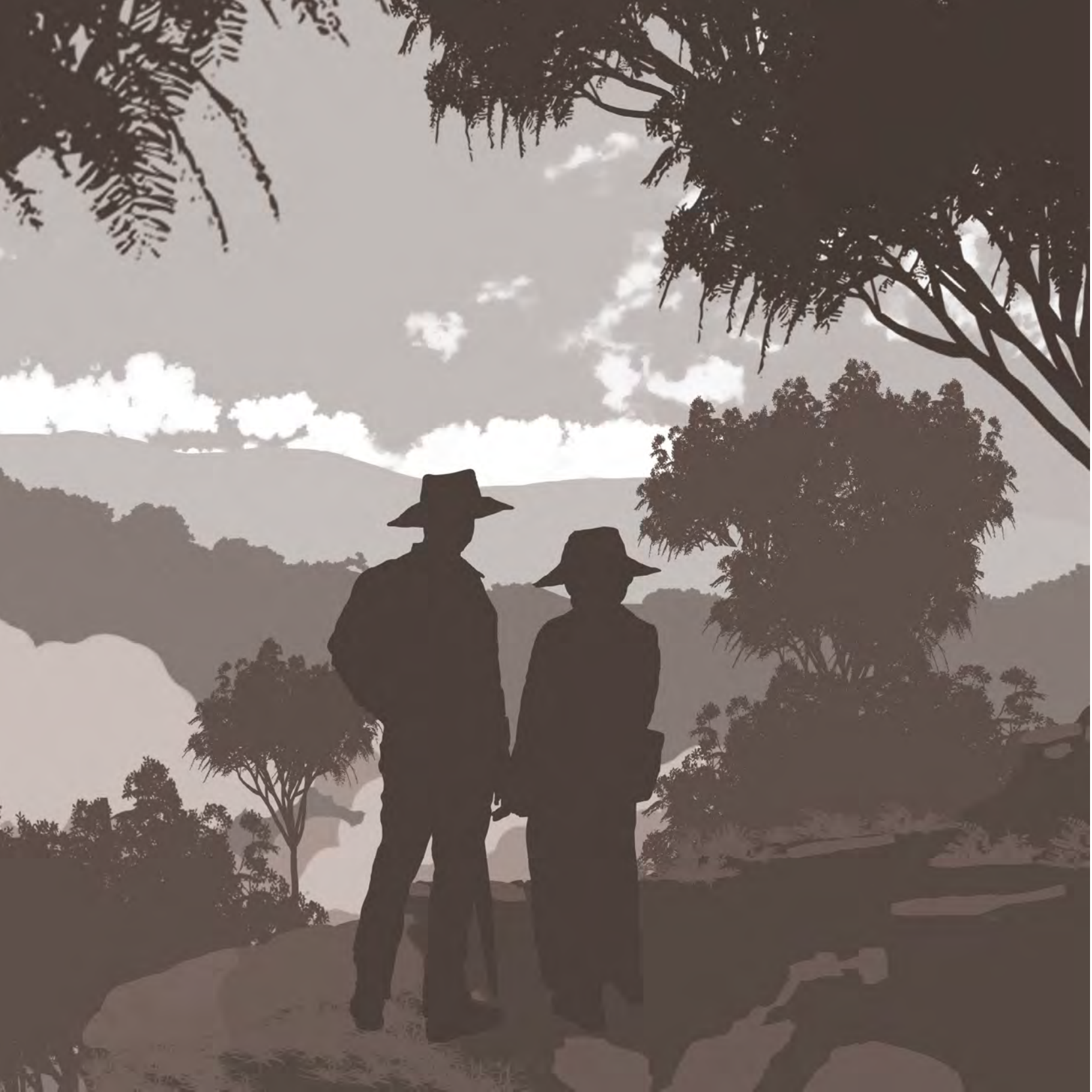


# **Historias de nuestro territorio**

**La gestión del conocimiento en la vida cotidiana de caficultores  
de la Sierra Nevada de Santa Marta, Magdalena, Colombia.**

**Introducción a la gestión del conocimiento  
agropecuario con enfoque territorial**

**Astrid Lorena Perafán Ledezma  
William Andrés Martínez Dueñas**



# Tabla de contenido

Pág.

<b>9</b>	Prólogo
<b>15</b>	1. Nociones preliminares
<b>31</b>	2. Llegando a un nuevo territorio
<b>49</b>	3. Construyendo nuestra finca
<b>65</b>	4. Organizándonos para la productividad y el bienestar
<b>91</b>	5. Articulando actores y procesos
<b>117</b>	6. El camino sigue
<b>121</b>	7. Referencias bibliográficas







## Prólogo

**E**ste texto presenta un conjunto de historias inspiradas en la vida de los caficultores del Magdalena en Colombia, que el equipo de investigación logró conocer a partir de visitas a fincas y centros poblados en algunas veredas del corregimiento de Palmor, municipio de Ciénaga, durante el año 2019. Aunque los personajes y las escenas son creaciones con fines pedagógicos, consideramos que representan una de las tantas versiones de la conformación del territorio y de las dinámicas productivas propias de este. Las ilustraciones y esquemas tienen como propósito pedagógico reforzar las ideas presentadas en el texto, ya que se espera que este sea empleado como guía en cursos cortos de formación complementaria sobre gestión de conocimiento agropecuario con enfoque territorial.

El propósito fundamental de este documento es introducir algunos conceptos





básicos de la gestión del conocimiento en el contexto agrícola, a la luz de lo que ocurre en la cotidianidad del caficultor. De esta manera, la gestión del conocimiento se entiende como algo que hacemos al proponernos un proyecto y sacarlo adelante y no solamente como intervenciones para lograr un objetivo en el marco de una organización. Así mismo, este enfoque valoriza los conocimientos propios y locales y los pone en el centro de la gestión de conocimiento, de ahí la importancia del enfoque territorial.

Estos relatos serán contados desde la óptica de actores que hemos imaginado ubicados en la zona cafetera del departamento del Magdalena, los cuales nos cuentan una parte de la amplia historia de la caficultura en la Sierra Nevada de Santa Marta y los diferentes procesos de gestión de conocimiento que en este lugar de la geografía nacional han tenido lugar.

Este pequeño libro es resultado del pro-



yecto de investigación “Construcción de un modelo colaborativo de gestión de conocimiento agropecuario: Enfoques territoriales y de innovación en la Sierra Nevada de Santa Marta” (Gómez *et al.*, 2019) financiado por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación en el marco de la “Convocatoria de Colciencias 808-2018 Proyectos de ciencia, tecnología e innovación y su contribución a los retos de país”, la Universidad Nacional de Colombia y la Universidad del Magdalena. Proyecto ejecutado por: Grupo de Estudios Sociales de la Ciencia, la Tecnología y la Medicina de la Universidad Nacional de Colombia, el grupo de Investigación en Diversidad Humana IDHUM y el Grupo de Investigación Suelo Ambiente y Sociedad, ambos de la Universidad del Magdalena, con el apoyo fundamental de la Red de Productores Ecológicos de la Sierra Nevada de Santa Marta - Red Ecolsierra.

Queremos agradecer muy especialmente a las caficultoras y caficultores del corregimiento de Palmor quienes



nos han permitido conocer su territorio y dinámicas productivas en torno al cultivo del café. Lo recogido en estas palabras es una pequeña muestra del inmenso conocimiento de estas comunidades sobre su territorio, el café y la organización comunitaria formal e informal. También agradecemos los valiosos aportes y apoyo brindando por las diferentes asociaciones, cooperativas e instituciones que hacen parte del Comité departamental de Cadena de cafés especiales del Magdalena y de la Iniciativa Clúster Taza de Calidad (TACA). De igual forma agradecemos al equipo de investigación del proyecto y a la Red Ecolsierra por sus aportes y sugerencias frente a lo plantado en este documento. Finalmente, agradecemos a Maira Alejandra Mendoza por revisar y comentar el documento.

Esta publicación es posible gracias a la financiación del Ministerio de Ciencia y Tecnología - Minciencias y al Sello Editorial de la Universidad del Magdalena.









# 1

## Nociones preliminares





**E**n este texto queremos compartirles un poco de la historia de los caficultores de la Sierra Nevada de Santa Marta y lo que ha *implicado desarrollar su proyecto de vida*, partiendo de las *experiencias* de sus padres y abuelos, aprendiendo *nuevos conocimientos y prácticas* en el territorio a través del *acompañamiento* de diferentes *actores* locales e institucionales, *trabajando en equipo, planeado procesos y tomando decisiones*. Si prefieres iniciar con las historias en el territorio puedes pasar al próximo capítulo y luego regresar a este donde hemos resumido algunas ideas sobre gestión del conocimiento, que puedes estudiar al final.



**P**odemos mencionar que actualmente el departamento del Magdalena cuenta con casi cinco mil familias caficultoras<sup>1</sup>, que producen café de alta calidad en armonía con el entorno y que forman parte de proyectos que buscan el bienestar colectivo. Lograr esto ha sido un proceso de varias generaciones a través de las cuales los caficultores han ***afrontado los retos*** de llegar a un nuevo territorio, construir un proyecto productivo familiar, integrarse en apuestas colectivas para el desarrollo local y todo esto manteniendo sus estilos de vida y aspiraciones.

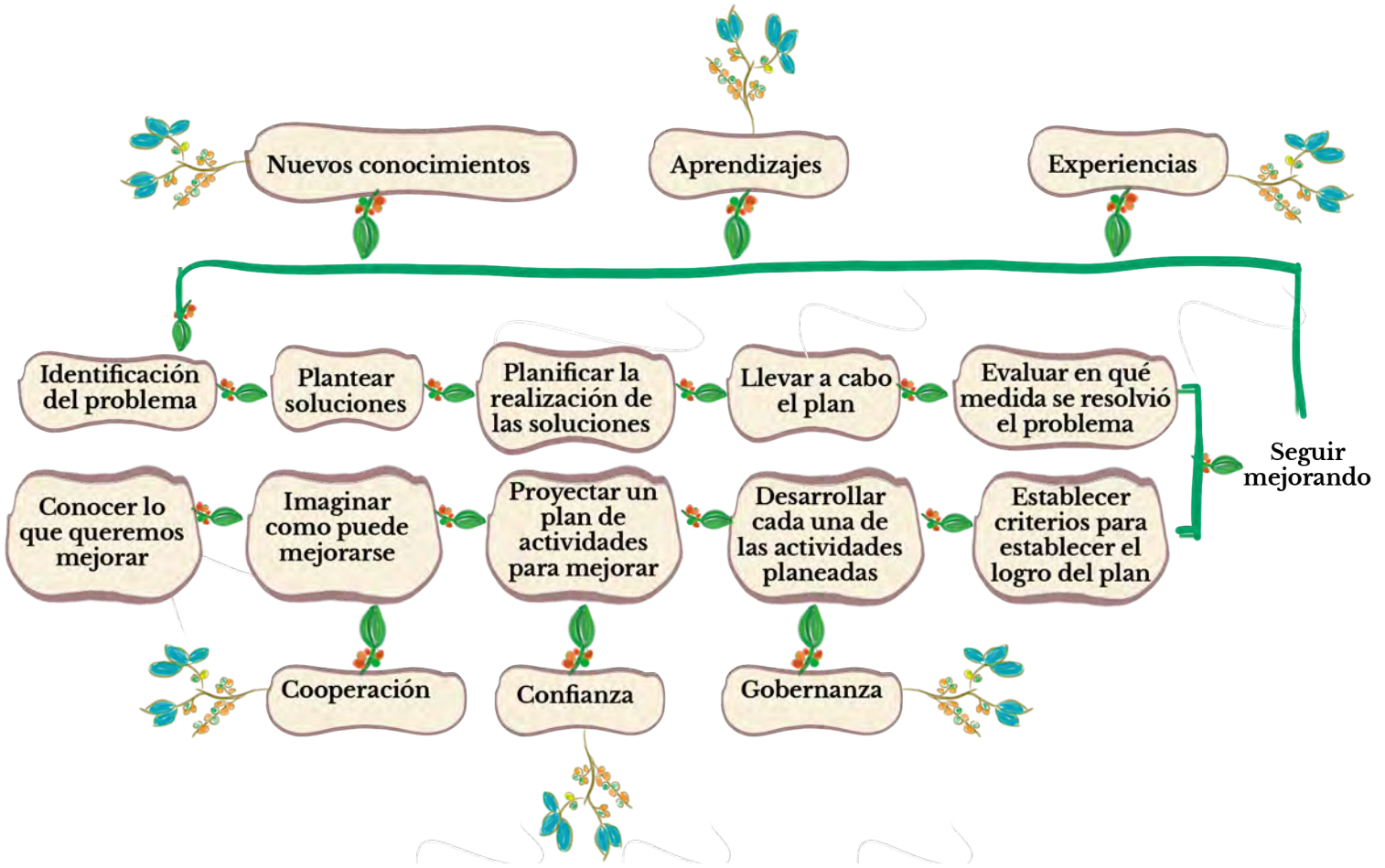
<sup>1</sup> Esta cifra de familias caficultoras fue tomada del sitio web del Comité de Cafeteros del Magdalena: <https://magdalena.federaciondecafeteros.org/cafe-del-magdalena/> visitada el 11 de septiembre de 2022.



**P**or ejemplo, para *sacar adelante un proyecto productivo*, con seguridad se presentarán muchas *dificultades*, para las cuales es necesario encontrar las *mejores soluciones*, para ello, se deben *ganar experiencias y habilidades, relacionarse* con otros actores del territorio, hacer un *plan* y contar con los *recursos* necesarios para materializarlo. Esto tiene diferentes momentos, algunos son muy *espontáneos y experimentales*, otros retoman las *experiencias, conocimientos y prácticas ganadas* por otros integrantes de la comunidad a través de iniciativas adelantadas en el pasado, por ejemplo por nuestros padres y abuelos o las juntas de acción comunal (JAC), y otros son *apoyados* por agentes e instituciones externas con experiencias, conocimientos y recursos, como la Federación Nacional de Cafeteros, para que los proyectos puedan iniciar y tomen vida propia.



# Esquema gestión del conocimiento general para sacar adelante un proyecto





Todos estos diferentes momentos, actores, relaciones, planeación, toma de decisiones y ejecución, es lo que podemos llamar en términos generales ***gestión del conocimiento*** y podemos resumirlo a través de cinco dinámicas principales<sup>2</sup>:

### **1. Aprendizaje y conocimiento en la escuela de la vida (Adquisición del conocimiento):**



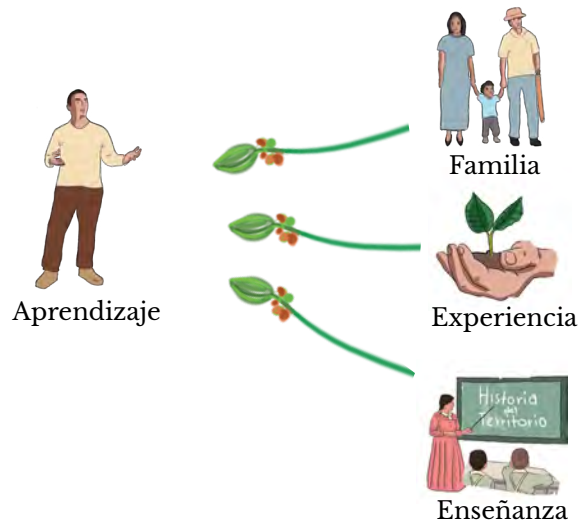
Hace referencia a las diferentes maneras en las que ganamos o adquirimos un conocimiento; esto puede darse de diferentes formas y provenir de distintas fuentes, desde nuestra propia experiencia, a través de las enseñanzas de familiares o amigos, en las instituciones de educación, en las capacitaciones de los promotores y

<sup>2</sup> Estos conceptos y nociones están inspirados en Lwoga, Ngulube y Stilwell (2010), Touati et al., (2015) y Fox (2000).





extensionistas o inclusive a través de cursos, cartillas, la televisión, la Internet o las redes sociales. Tener presente cómo aprendemos, nos permite ir fortaleciendo las diferentes maneras en que adquirimos el conocimiento y las estrategias para compartirlo.

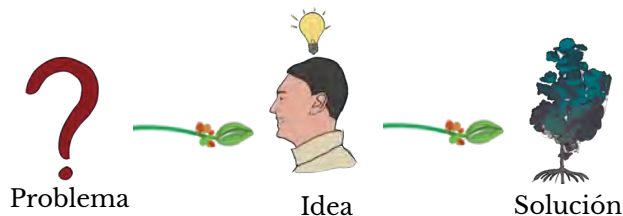


## 2. El territorio como fuente de conocimiento (Desarrollo del conocimiento):

Los productores de manera constante no solo están aprendiendo nuevas maneras de mejorar sus pro-



yectos, sino también, permanentemente se ven enfrentados a diversos **problemas** para los cuales deben encontrar **soluciones** rápidamente. Así mismo, algunas **personas** por curiosidad desarrollan en sus fincas iniciativas novedosas en el territorio sobre la siembra, la cosecha, la recolección, el beneficiado y demás actividades que desarrollan cotidianamente. Estos procesos involucran sus conocimientos e intereses propios con aquellos que se adquieren de fuentes externas, como, por ejemplo, de los extensionistas, y dan cabida a la creación o desarrollo de conocimientos y prácticas agrícolas que se pueden constituir en aportes muy importantes para el **mejoramiento** de todos los procesos productivos en el territorio.





### 3. Nos lo enseñó un amigo y ahora te lo ensañamos a ti (Intercambio de conocimiento):

En cada territorio se desarrollan diferentes formas en las que los productores intercambian o comparten sus experiencias, conocimientos e ideas y de esta manera, enriquecerse a ellos mismos y a la comunidad. Esto depende de las costumbres, tradiciones familiares e historia en el territorio. ***El intercambio de conocimiento*** se puede dar tanto en los espacios más familiares, en las prácticas mismas al interior de la finca, así como en los festivales o fiestas patronales, en la escuela o en instituciones formales.

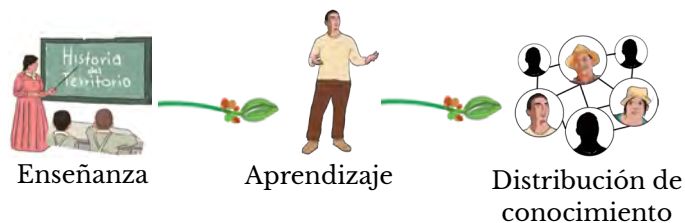


En las familias y comunidades existen individuos que con los años han ganado gran experiencia y reconocimiento, porque no solo están muy bien informados y actualizados, sino también



porque ponen en práctica lo que aprenden y, sobre todo, lo ponen al servicio o a disposición de familiares, vecinos, amigos y la comunidad en general.

En el caso de los caficultores, muchos de los conocimientos y prácticas que implementan en sus fincas los aprendieron de sus padres, abuelos, extensionistas y maestros, y ahora ellos le enseñan a sus hijos, nietos y nuevos vecinos para que puedan mejorar sus fincas y se siga **distribuyendo** el conocimiento.



#### 4. El territorio y la finca son nuestra biblioteca (Preservación del conocimiento):

Gran parte del conocimiento que se aplica en los proyectos



productivos se encuentra en la **memoria** de cada una de las personas, especialmente de aquellos con más experiencia y años. Otra parte de este conocimiento se ha ido almacenando a través de **libros, cartillas y manuales** que articulan el conocimiento agrícola derivado de investigaciones con las prácticas concretas en los territorios. A pesar de esto, se puede suponer que parte del conocimiento agrícola puede perderse al no quedar almacenado de ninguna manera (libros y cartillas) y porque las nuevas generaciones están migrando hacia otras actividades diferentes a las agrícolas.

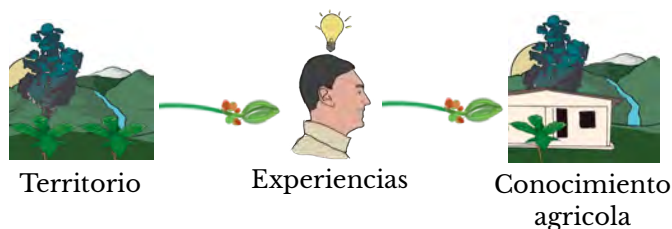


Pero, podemos proponer que es **el mismo territorio, un gran texto**, donde de forma permanente se está construyendo, plasmando y conservando el conocimiento propio de las comunidades agrícolas; en tal medida, cuidar el te-





territorio y las prácticas que lo han producido implica preservar el conocimiento agrícola local.



## 5. Aplicando lo aprendido (Aplicación del conocimiento):

A pesar de que el conocimiento es aplicado en las diferentes dinámicas productivas y en la vida cotidiana, resulta importante mejorar los esfuerzos para que su aplicación se enriquezca de las múltiples experiencias de los diferentes miembros de la comunidad.

Esta *mejora en su aplicación* incluye que reconozcamos los diferentes actores involucrados, las fortalezas de cada uno de ellos y los recursos con los que se cuenta. Es



en la aplicación donde podemos evidenciar todos los esfuerzos de aprendizajes, de organización para tomar las mejores decisiones y mejorar así los procesos productivos (aprender haciendo).



Aunque la **gestión del conocimiento** puede ser de tipo **formal**, por ejemplo, la que se lleva a cabo dentro de las organizaciones para definir y sacar adelante unos objetivos concretos, también es posible decir que esta se da de múltiples maneras en la cotidianidad (**informal**), como por ejemplo la que tiene lugar en la finca, donde la familia planea su proyecto de vida. En términos generales, **la gestión del conocimiento se trata utilizar de la mejor manera posible el conocimiento con el que se cuenta para identificar problemas, plantear posibles soluciones y con base en ello tomar decisiones.** Es





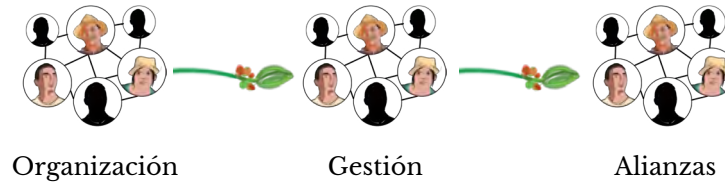
por esto, que resulta relevante hacer evidente cómo en el territorio se dan múltiples procesos de gestión de conocimiento que ocurren de manera particular de acuerdo con las comunidades, su historia y las características del entorno que habitan. De ahí que hablemos de una **gestión de conocimiento con enfoque territorial**, en la medida que se tiene en cuenta las características sociales, económicas y ambientales particulares en las que se lleva a cabo un proyecto o iniciativa.



El territorio es conocimiento

A pesar de que podemos distinguir entre una gestión de conocimiento formal e informal, con este texto también queremos hacer evidente que los **caficultores** como actores, al hacer parte de una **cadena productiva**, se ven involucrados en procesos de gestión de conocimiento formal, al recibir capacitaciones, al organizarse con





otros productores, al incorporar discursos y políticas públicas.

En este texto a partir de cuatro historias cortas: “La llegada a un nuevo territorio”, “Construyendo nuestra finca”, “Organizándonos para la productividad y el bienestar” y “Articulando actores y procesos”, inspiradas en experiencias de caficultores y caficultoras que han construido su proyecto de vida en la Sierra Nevada de Santa Marta, haremos evidente la gestión del conocimiento en el ámbito formal e informal que ha tenido lugar desde la llegada al territorio hasta la articulación de los diferentes actores en la cadena productiva del café, y cómo gracias a ello han logrado identificar problemas, establecer procesos organizativos para resolverlos, han tomado decisiones y encontrado soluciones.







## 2

### Llegando a un nuevo territorio

**E**stamos en las estribaciones de la Sierra Nevada de Santa Marta, en el departamento del Magdalena, es marzo y la cosecha de este año estuvo buena, ya terminó y por eso queremos recibirlos en nuestra finca, para contarles un poco de nuestra historia, cómo llegamos a estas tierras, cómo hemos logrado sacar adelante nuestras familias, la finca, la producción del café y la organización con los vecinos y familias. Pero primero queremos presentarnos.

Muy buen día estimados familiares, amigos y comunidad, yo soy Marta, caficultora de 81 años y llevo viviendo en la Sierra Nevada de Santa Marta la mayor parte de mi vida.





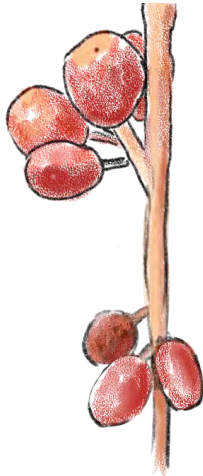
Yo soy Carlos, un caficultor de 84 años, esposo de Marta y juntos hemos aprendido, experimentado, conocido y construido nuestra historia en la Sierra Nevada.



**Marta:** Queremos compartirles nuestra historia, de cómo llegamos a las estribaciones de la Sierra Nevada de Santa Marta a finales de la década de 1950s. Historia que es un tanto parecida a la de muchas de las familias y vecinos que en la actualidad se encuentran asentados en el cinturón cafetero de la Sierra Nevada, en el departamento del Magdalena.



**Carlos:** Marta voy a contarles un poco de mi historia. Nací en una familia cafetera del interior del país, concretamente del Tolima. Recuerdo que cuando tenía 18 años escuche a varios conocidos y familiares, como de mi primo materno Martín, que la Sierra Nevada era una zona del país muy especial, que los suelos eran buenos y que el café que se cultivaba en diferentes haciendas cafeteras era muy productivo. Mi primo, quien ya llevaba tres años viviendo aquí, me invitó a que viajara con él para que conociera el territorio, porque seguramente encontraría en este lugar ubicado frente la Ciénaga Grande de Santa Marta y el Mar Caribe, una oportunidad para construir mi proyecto de vida con la familia y alejarnos así de la violencia que en ese momento se vivía en el país por cuenta de la lucha entre liberales y conservadores.





Sin pensarlo mucho, recurrí a mis padres y hermanos para pedir su apoyo, y entre todos reunieron un poco de dinero que me permitió emprender el viaje hacia tierras desconocidas.



Una vez llegué a la Sierra Nevada, y gracias a mi **experiencia previa** en la producción cafetera, me vinculé como trabajador en una de las grandes haciendas cafeteras existentes en la zona. Durante los primeros años aquí me desempeñé en diferentes actividades asociadas a la siembra del café, al mismo tiempo que **aprendía nuevos conocimientos y prácticas** tanto para el cultivo y cosecha del café, como para vivir en estas nuevas tierras.





## Los Actores y sus funciones

Somos todas aquellas personas individuales o colectivas, públicas o privadas que hacemos parte del territorio o que están por fuera de él y que nos unimos para identificar, planificar y resolver problemas.

Por ejemplo, nosotros, Marta y Carlos, somos actores individuales quienes vimos la importancia de articularnos con otros actores del territorio a través de la junta de acción comunal, que es un actor colectivo y público y de esta manera poder trazarnos metas y las formas de llevarlas a cabo. Así iniciamos los trámites con otras instituciones públicas y privadas.

Como podemos ver, los conocimientos y las prácticas de los actores se desarrollan de acuerdo con el territorio, sus experiencias y su comunidad. Es muy importante identificar las habilidades que cada uno de nosotros tenemos para sacar adelante los proyectos.





**Carlos:** Después de algunos años, de muchas experiencias vividas y de anhelar una familia y tener un terreno propio, con mis ahorros logré comprar una pequeña parcela para ahí establecer mi finca, lo que me permitió además traer a mi familia, concretamente a mis padres y hermanos, y a quien se convertiría en mi esposa, Marta. Al principio no fue fácil para nosotros y nuestra familia, ya que en la zona no había vías, energía, agua, escuelas, comercios; debido a esto y fruto de nuestro trabajo, así como del trabajo de otros habitantes del territorio, quienes también contaban con diferentes experiencias y prácticas, nos organizamos a través de *la Junta de Acción comunal* y así sacar adelante diferentes proyectos.







## Juntas de acción comunal como gestoras de conocimiento

Como comunidad desarrollamos muchas actividades en conjunto que redundan en el desarrollo integral de todos. Para garantizar que esto se dé de la mejor manera y dentro de los marcos legales y éticos de nuestra Constitución, se han creado un conjunto de principios, normas y procedimientos que hacen que el trabajo comunitario se desarrolle de una manera democrática, ordenada y efectiva.

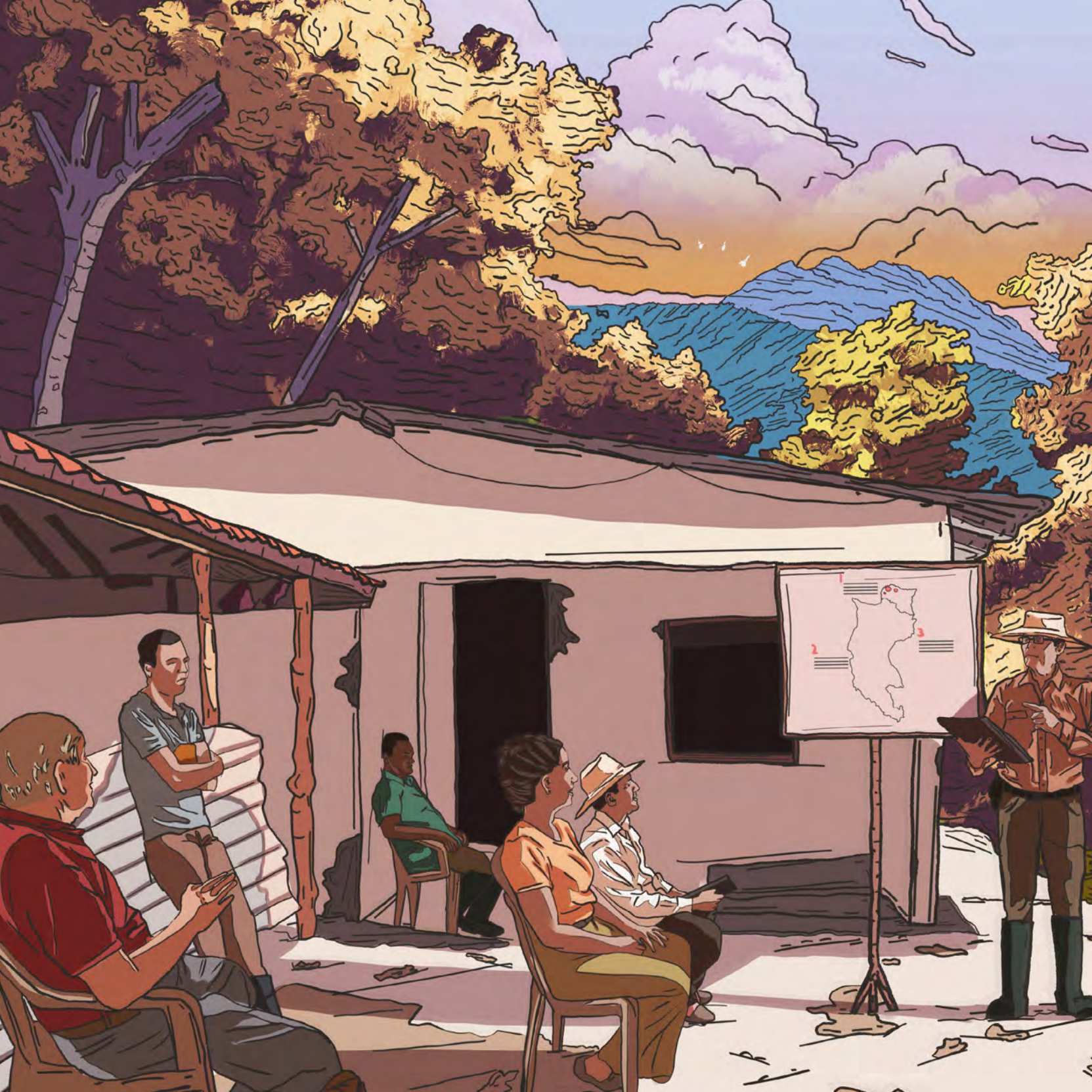
Con los vecinos de la zona conformamos la Junta, y en ella Alfonso, un **ma-**  
**yor** que llevaba unos años más viviendo en el territorio, quien contaba con una gran experiencia liderando procesos para mejorar la vida de su familia y la comunidad, fue su primer presidente; José, un **joven** migrante del Tolima, quien había culminado noveno de bachillerato, y a quien le gustaba mucho informarse y llevar notas sobre cosas



nuevas como la producción y el campo, fue el secretario; **Marta**, con su capacidad de liderazgo, quien era buena con los números se encargó de la tesorería; y yo, **Carlos**, que había aprendido de mi padre el oficio de construir y reparar cosas, fui el director de obra. La Junta organizó varios equipos de trabajo integrados por miembros de la comunidad, entre ellos los de infraestructura y de educación.





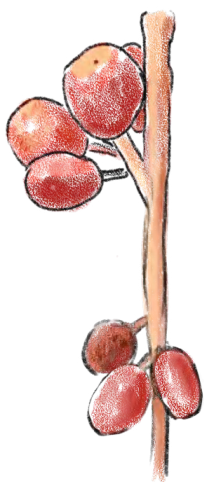






## Desarrollo de Conocimiento

En este caso los vecinos y sus familias y nosotros Marta y Carlos, al ser pioneros en el territorio tuvimos que desarrollar diferentes acciones de acuerdo con las posibilidades que el lugar nos ofrecía, tanto para identificar y priorizar problemas, como para tomar decisiones sobre las maneras en qué los afrontaríamos. De esto quedaron múltiples aprendizajes que se encuentran en los relatos orales, en los documentos que hicieron parte de los trámites que realizamos, en la estructura organizativa misma de la Junta de acción comunal y en el funcionamiento de la escuela.



**Marta:** la escuela fue uno de nuestros primeros proyectos. Por ejemplo, para mí la escuela debía ser una de las primeras metas a lograr, ya que esperaba que mis hijos Ignacio, Pedro y Luz, quienes nacieron en la Sierra, aprendieran a leer y a escribir. Esta era la aspiración de muchas familias. La construcción de la escuela al igual que la apertura de la vía se convirtieron



en los dos primeros proyectos a trabajar (**Identificación de problemas**). La Junta de acción comunal y el grupo de educación que habíamos conformado antes, junto con varias familias emprendimos una **serie de acciones** para lograr sacar adelante la construcción de la escuela. Algunos momentos fueron difíciles, pues se presentaron tensiones y dificultades entre los integrantes de la comunidad sobre **cómo construir la escuela, qué diseño tendría esta, cómo conseguir los materiales y cómo podríamos acceder a un terreno para ello**. Gracias a las relaciones de **vecindad, confianza y solidaridad** que con los años construimos entre todos, logramos poco a poco **ponernos de acuerdo para gestionar** de la mejor manera cómo sacar adelante el proyecto.







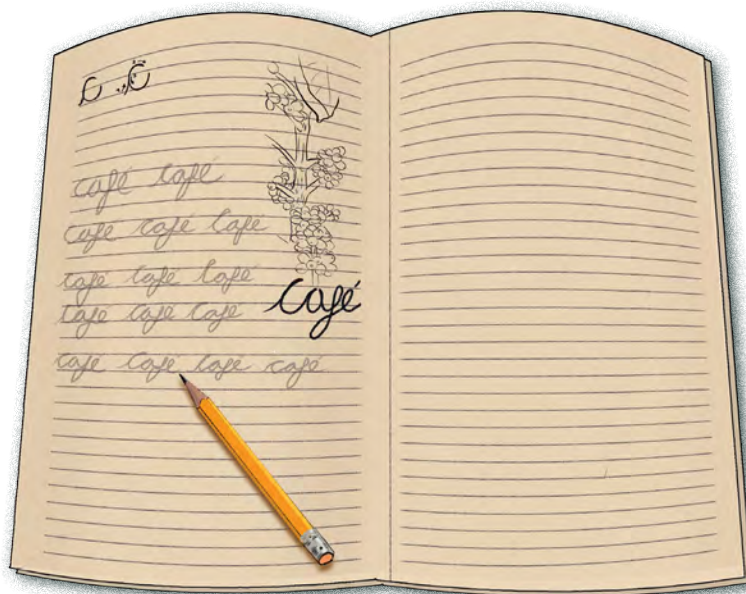
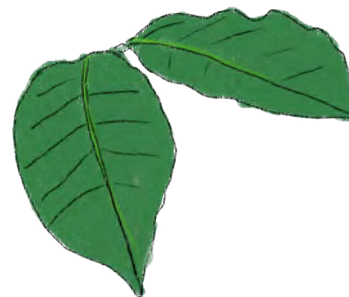




**Marta:** Por ejemplo, esto nos permitió que algunos integrantes de la comunidad con experiencia en el territorio aportaran sus conocimientos sobre el mismo, así como sus experiencias previas en construcción y uso de materiales; otro miembro de la comunidad donó un lote para la construcción de la escuela; la junta fue quien coordinó las actividades y logró gestionar con dueños de algunos almacenes de Santa Marta y algunos *vecinos* de la localidad donaciones de materiales y con la *alcaldía* la participación de un *ingeniero* experto en obras civiles. Una vez se consiguieron estos apoyos, la *comunidad* en conjunto, a través de una minga comunitaria, y con el esfuerzo de hombres y mujeres construimos la escuela. La *iglesia* católica y la *alcaldía* realizaron las acciones correspondientes para lograr contar con los *maestros* que se encargarían de la enseñanza de los niños.



**Carlos:** Marta no olvide que para nosotros la gestión para construir la escuela, no solo garantizó que nuestros hijos y posteriormente nuestros nietos contaran con un lugar para aprender a leer y escribir, sino que, además, de este proceso comunitario quedó el fortalecimiento de la Junta de Acción Comunal, así como **aprendizajes, experiencias y conocimientos** que nos han permitido trabajar sobre otros problemas y encontrar soluciones y alternativas a los mismos.



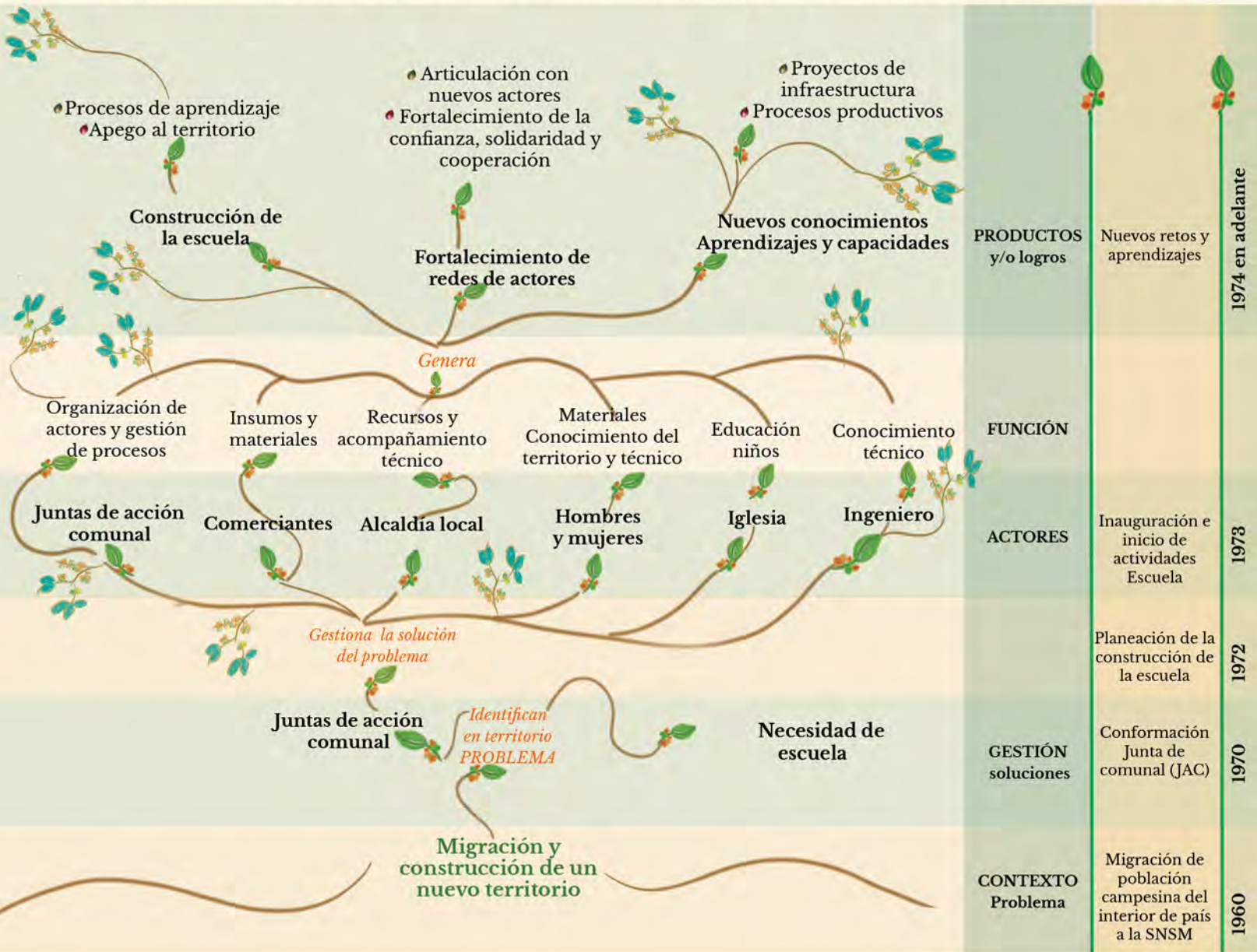




Historia  
del  
Territorio



# Esquema de la red de gestión de conocimiento para la construcción de la escuela





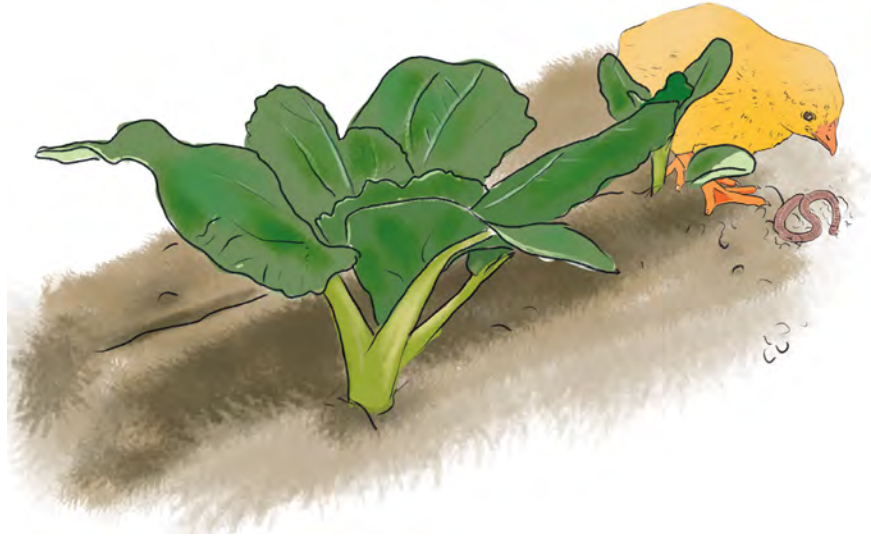






# 3

## Construyendo nuestra finca



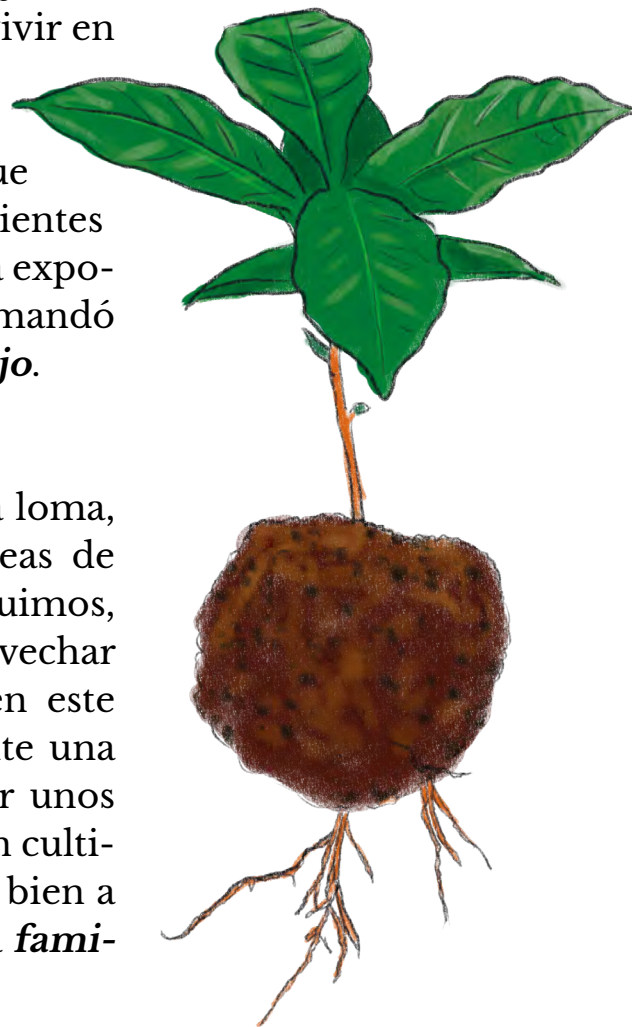
**Carlos:** Una vez logré adquirir cinco hectáreas de tierra en la Sierra Nevada de Santa Marta, compradas a otro habitante que años atrás había adquirido este terreno; junto con mi esposa Marta y mi familia *comenzamos el trabajo para la construcción de nuestra vivienda, la huerta y los cultivos.* Se han pre-



sentado muchas dificultades, esto no podemos dejar de mencionarlo, ya que vivir en un territorio tan complejo, con terrenos cubiertos con bosque de montaña, con pendientes pronunciadas, con alta exposición al sol nos ha demandó muchos años de *trabajo*.



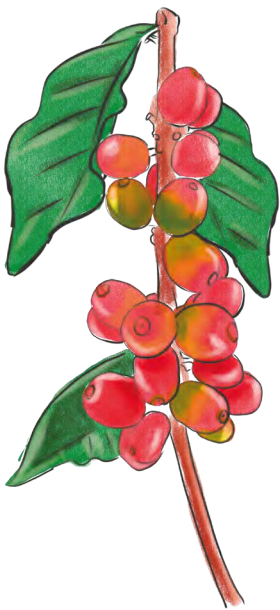
La Sierra tiene mucha loma, y de las cinco hectáreas de terreno que conseguimos, solo pudimos aprovechar una pequeña parte, en este caso, aproximadamente una hectárea para sembrar unos 500 árboles de café, un cultivo que se adapta muy bien a estos terrenos y que la *familia conocía de antes*.





## Intercambio de Conocimiento

El intercambio de conocimiento es fundamental y en este participan múltiples actores. Aquí se le ha dado relevancia a nuestras familias, vecinos y conocidos. Más adelante veremos cómo las instituciones y organizaciones juegan un papel importante en estas dinámicas.



**Carlos:** Al principio *con-*  
*seguíamos las se-*  
*millas de café a través de regalos, las*  
*comprábamos o intercambiábamos*  
*con otros productores* ya asentados en  
la Sierra, estas eran transportadas en  
forma de escoba, las cuales íbamos sem-  
brando en la medida que acondicioná-  
bamos el bosque para hacer el espacio  
necesario en las empinadas laderas del  
terreno. Algunas semillas de café las  
trajimos de mi tierra natal, al igual que  
*conocimientos que aprendí* de mis





padres, abuelos y tíos sobre el cultivo y beneficio del café. El café al inicio no demandaba mucho trabajo después de su siembra, porque los suelos al ser vírgenes eran muy fértiles y la sombra de algunos árboles del bosque era adecuada para tener arbustos de café sanos y productivos. Junto con mi familia, a través de **nuestras experiencias previas** en el Tolima en la producción de café, comenzamos a **experimentar** en la Sierra Nevada, y **descubrimos** que el café aquí en el norte del país solo tiene una cosecha en el año, que inicia en octubre y culmina en febrero, a diferencia







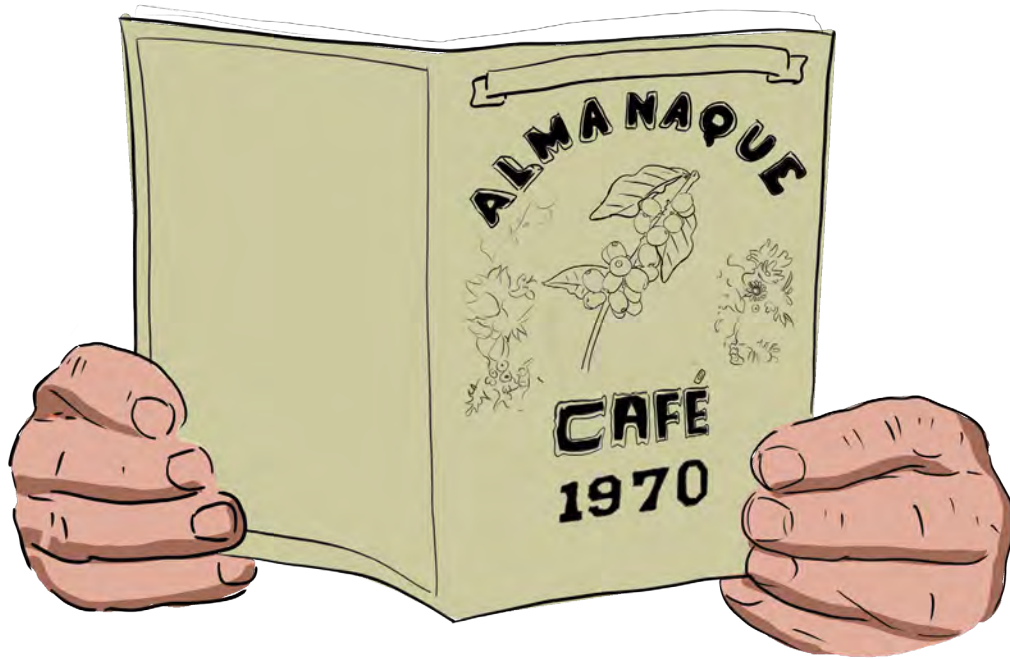
del interior de Colombia que son dos cosechas en el año. De igual forma ***nos damos cuenta*** de que la exposición a los rayos del sol es mucho mayor, lo que implicó conservar ciertos árboles del bosque o incluso sembrar otros para el sombrío, porque acá el verano es muy largo y de esta manera cuidar las matitas y no acabar la montaña, sus animalitos y fuentes de agua.











**Marta:** En relación con Carlos, nosotros junto con nuestra familia comenzamos a *entender y ganar experiencia* sobre el territorio y los cultivos, las épocas de lluvia, el verano, cuándo y cómo sembrar, limpiar y cosechar. Esto nos permitió *planear estrategias* para los cinco meses que dura la recolección y venta del café y para el largo periodo entre cosechas. Gracias a esto, y yo que soy bien amiguera y conversadora, cultivamos muchas





amistades o **redes locales de cooperación** entre nuestros familiares, vecinos y con otros actores que fueron llegando al territorio, entre ellos comerciantes y compradores de café. Entre dichas estrategias, cuando podíamos, implementábamos la compra de productos para todo el año como la sal, el aceite, los implementos de aseo y el vestuario; para ello debíamos vender por adelantando la cosecha de café y así poder comprar los productos de primera necesidad, o comprábamos a crédito los elementos básicos y una vez se diera la cosecha pagaríamos las deudas. Y gracias a que me gustan los números, y que a mi hijo Ignacio también le han gustado, comenzamos a organizar los



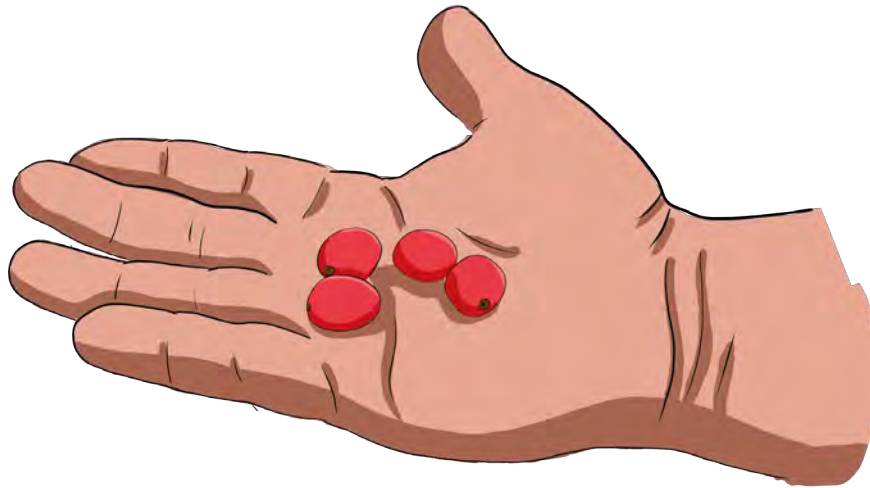


gastos de la casa y de la finca, primero de forma semanal, luego mensual y ahora lo hacemos de forma anual. Esta actividad se ha constituido en algo importante, al igual que la producción de alimentos en la huerta para el consumo y que han sido claves durante el largo periodo entre cosechas.

fecha	Producto	Precio	fecha	Producto	Precio
Mayo 2	1 Bulto de sal	4000	Agosto 12	10 latas de café	400
Mayo 5	4 Arcobios de azúcar	2000	Agosto 15	1 Recolector	700
Mayo 12	2 Arcobios de chocolate	2000	Septiembre 1	3 Pulas	1200
Junio 4	4 Bultos de Maiz	6000	Septiembre 7	2 Pulos	700
Junio 4	1 Bulto de frijol	1500	Noviembre 2	2 limos	250
Junio 7	2 Arcobios de lentejas	1200	Noviembre 9	1 Agudón	750
Julio 8	1 Bulto de Arroz	2200	Noviembre 17	30 Costales	50
Julio 12	1 Bulto de Panela	1400	Diciembre 1	2 Repuestos para despulpanza	750
Agosto 5	2 Bultos de Papa	1500	Diciembre 7	2 Zarcillos	700
			Diciembre 9	5 m Roca Zarcada	400
			Diciembre 12	2 barretanes	700





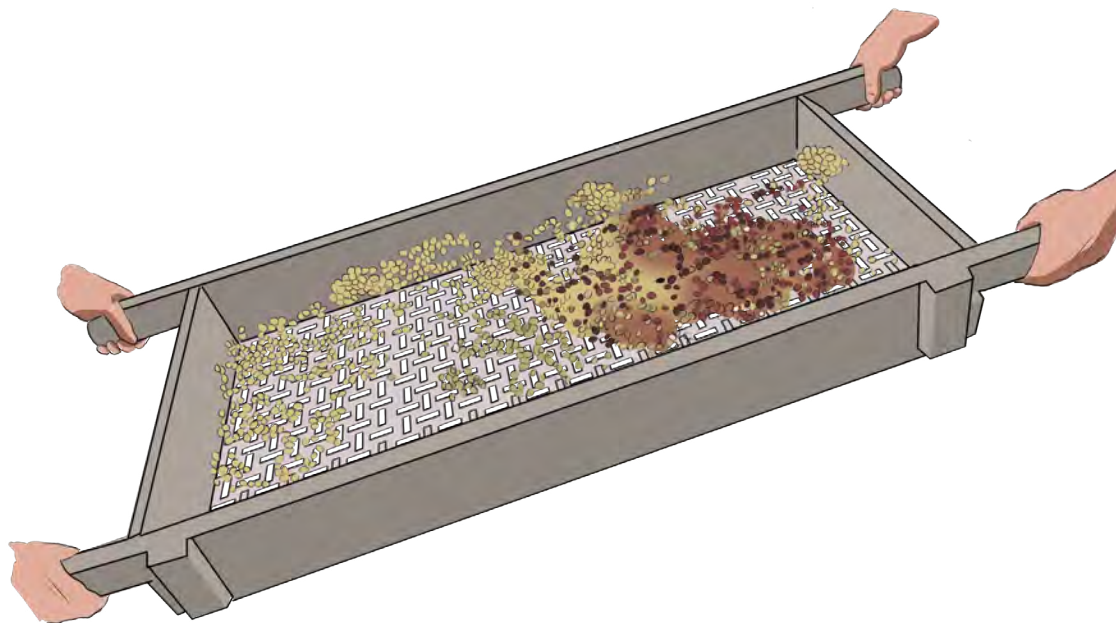


**Carlos:** Además de lo que menciona Marta, la finca fue transformándose con el paso de los años, fuimos *tecnificando* la producción del café gracias a la *articulación* en el territorio de la *Federación Nacional de Cafeteros*, inicialmente con la presencia de los *prácticos*, y posteriormente de los *extensionistas*, lo que permitió que nosotros y nuestros hijos, a través de *prácticas, cursos, talleres y capacitaciones* poco a poco fuéramos *incorporando técnicas* de cultivo que hicieron que nuestra finca fuera más productiva y rentable, entre ellas implementamos el uso de semillas mejoradas de café, que nos permitió pasar de 500





plantas a 2000 en el mismo terreno, incorporamos el uso de insumos y agroquímicos, construimos canalones para el lavado, implementamos el manejo de arvenses o malezas, comenzamos a construir semilleros, sembramos árboles de Guamo para el sombrío del café, adquirimos despulpadoras, zarandas y otra serie de implementos necesarios para la siembra, cosecha, beneficio y comercialización del grano del café.







## Aprendizaje y conocimiento en la escuela de la vida (Adquisición del conocimiento)

Todos los días aprendemos algo nuevo acá en la finca, bien sea porque uno aprende metido entre las matas de café, o porque el vecino nos cuenta de algo que a él le dio resultado, o porque viene el señor de la Federación o de la asociación y de manera práctica nos explica formas de mejorar lo que hemos venido haciendo.

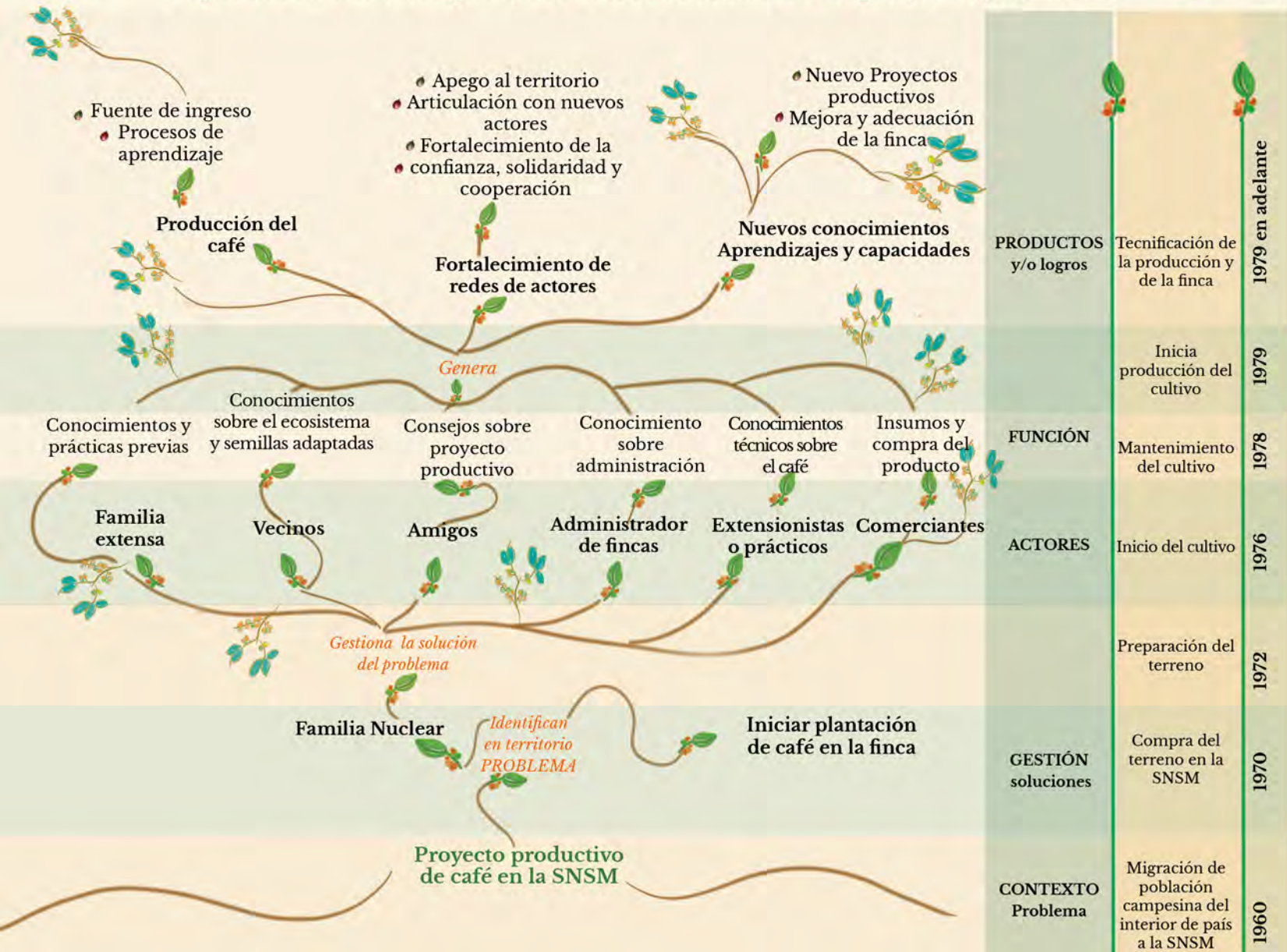
Con el paso del tiempo uno se va acostumbrando a asistir a las capacitaciones y motivar a los vecinos a que asistan, porque entre todos aprendemos y tenemos algo que enseñar.







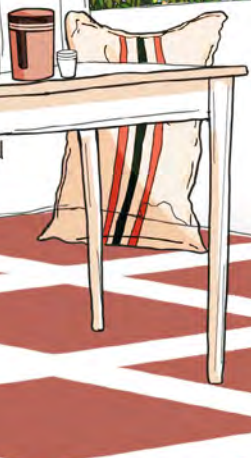
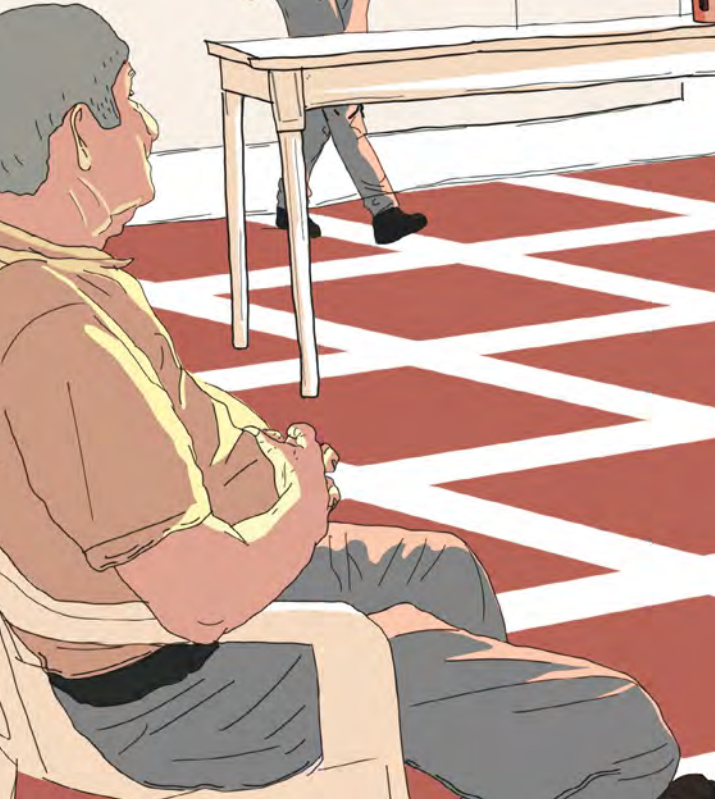
## Esquema de la red de gestión de conocimiento de un proyecto productivo







Cultivos de Café



# 4

## Organizándonos para la productividad y el bienestar



**Carlos:** Junto a nuestros hijos y gracias al acompañamiento de la Federación, durante las décadas de 1960s y 1970s logramos consolidar nuestra finca y el cultivo de café. En este proceso fueron de gran relevancia los *prácticos*, que posteriormente serían relevados por los *extensionistas*, personas expertas en el cultivo del café que se encargaban de orientar los proyectos productivos cafeteros, es por ello por lo que los recordamos con mucho aprecio y sus consejos y enseñanzas hoy los vemos reflejados en el paisaje cafetero y las prácticas productivas de las familias caficultoras.





**Marta:** Carlos, pero no olvidemos que la región se vio afectada por los cultivos de uso ilícito en la década de los años 1970s y 1980s, lo cual estuvo relacionado con la presencia de grupos armados ilegales en el territorio. Lo anterior afectó nuestras vidas cotidianas, lo cual llevó a que algunos habitantes de estas localidades se desplazaran a otros lugares del





departamento del Magdalena, otros enviaron a sus hijos a la ciudad, y otros se quedaron en sus fincas. En nuestro caso, nos quedamos en el territorio a pesar de la difícil situación, continuamos con el proyecto de vida emprendido años atrás y con el cultivo de café, el cual era nuestro principal medio de subsistencia. Afortunadamente las cosas mejoraron con el tiempo y muchas familias que se fueron regresaron y junto con ellas estamos ***fortaleciendo la producción cafetera en el territorio.***









## Aplicando lo aprendido (Aplicación del conocimiento)

Después de varias décadas de cultivar café, consolidar una comunidad y establecer alianzas entre nosotros y las organizaciones externas, es posible que demos el salto a una nueva forma de producción.

En este proceso estamos aplicando todo lo aprendido, incluyendo nuestra experiencia y las enseñanzas que propios y foráneos han aportado para mejorar nuestra producción, y hacernos más productivos y competitivos, en el marco de nuestros deseos y aspiraciones en el territorio.



**Carlos:** Además de lo que menciona Marta, otras cosas también nos han afectado. Recuerdo que hacia la década de 1990s el café tuvo una baja en su precio y no era muy bien pagado, esto a causa de una crisis económica que incidió en muchos países y regiones donde se producía café, entre ellos Colombia y aquí en la Sierra Nevada de Santa Marta.

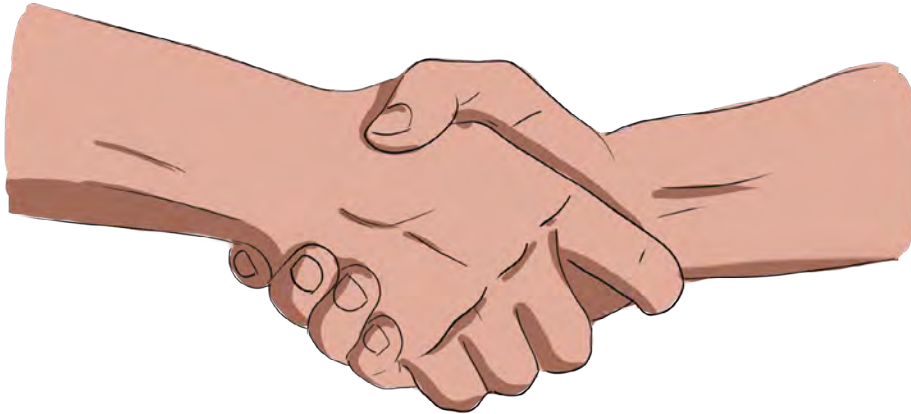


**Marta:** Y también debemos mencionar el clima y la tierra, comenzaron a cambiar, los veranos cada vez eran más fuertes y las fuentes de agua estaban escaseando. Ante esta situación, y con el **apoyo** de la Federación, comenzamos a vislumbrar la posibilidad de cultivar el café de otra forma, que nos ayudara a cuidar los bosques, los animales y las fuentes de agua.





Gracias a esto pensamos en **transformar algunas de nuestras prácticas agrícolas**, para pasar de una producción convencional, en la que implementábamos el uso de abonos químicos, a una producción que fuera amigable con los suelos, con el agua, la flora y la fauna; para ello junto con Carlos, nuestros hijos y nietos, invitamos a otros habitantes de la vereda, con quienes veníamos compartiendo el territorio, para que nos **organizáramos y conformáramos un grupo** para la siembra de cafés amigables con el ambiente o ecológicos.







Me acuerdo que inicialmente la propuesta de organizarnos interesó a algunas familias, sin embargo no fue posible lograrlo en ese primer intento, ya que no todos compartíamos la misma idea sobre qué tan beneficioso podría ser para cada uno de nosotros dejar de utilizar fertilizantes como el 10-30-10, y pasar a implementar el compost y otros tipos de desechos orgánicos como la pulpa del café procesada para abonar

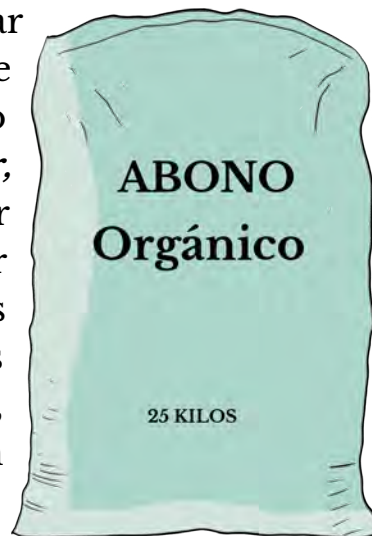


nuestros cultivos; de desechar las aguas residuales resultados de los procesos de fermentación y lavado directamente sobre el suelo, para implementar tecnologías o procesos para tratar estos residuos, en general, modificar nuestras prácticas de cultivo y beneficio del café. Además, queríamos ver resultados pronto, cosa que no era así de fácil y rápido, pues este cambio implicaba no solo cambiar de prácticas y de procesos, sino también de mentalidad y visión.

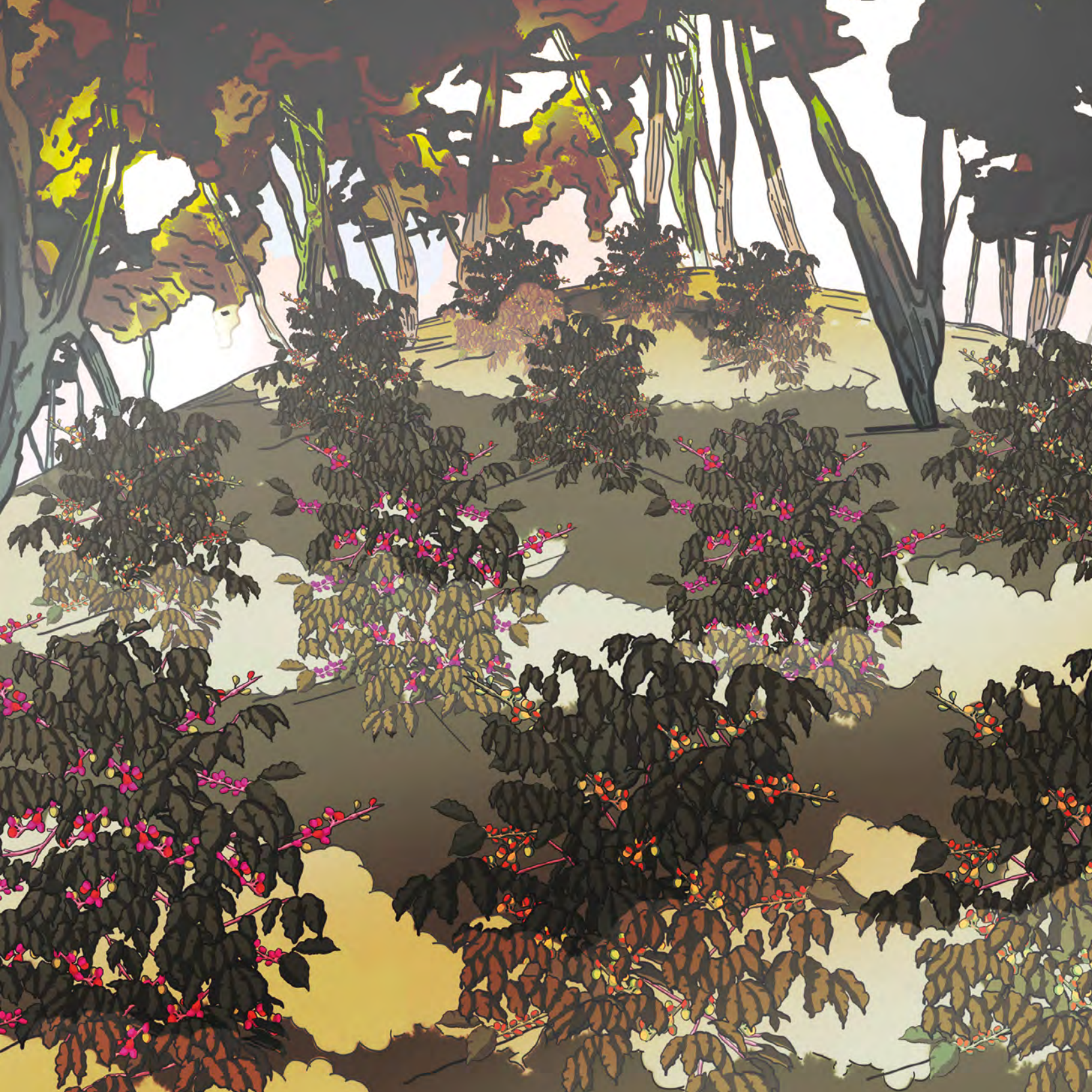




**Carlos:** Marta, recuerdas que al comienzo teníamos nuestras dudas, porque los cafetos aparentemente no rendían sin el químico; yo poco quería cambiar y dejar de cultivar como tradicionalmente lo hacíamos. Gracias a que insististe que lo intentáramos, poco a poco comenzamos a ver los beneficios que tenía sembrar de forma diferente, con abonos orgánicos, y entonces también **aprendimos** sobre el uso e importancia de estos y sobre cómo producirlos nosotros mismos. También aprendimos a manejar las aguas que resultan del beneficiado del café para evitar así contaminar las fuentes de agua y los suelos, eso nos dio mucho trabajo, tocaba **probar, ensayar y aprender** a usar maneras distintas para tratar el agua, y ya cuando sacamos unas buenas cosechas que nos compraron a buen precio, pues los vecinos comenzaron a interesarse por hacer las cosas de forma similar.











Afortunadamente acá nuestras formas de cultivo estaban muy armonizadas con la montaña, en esta medida, quienes siguen cultivando de forma convencional hacen un importante aporte a la comunidad y al territorio, porque ellos tienen una gran **experiencia y conocimiento** sobre el lugar, el café y el ambiente.



Como todo, al principio fue un reto, ya que cada **proceso, tecnología o conocimiento** que incorporábamos en la producción del café ecológico había sido resultado de **experimentar** primero, ver que daba resultado, **compartir experiencias y prácticas** con nuestros vecinos, amigos, familiares e instituciones, y así poder **implementar** poco a poco las **prácticas y procesos** para la producción del café ecológico.









## La asociación como gestión de conocimiento

Al unir esfuerzos para lograr objetivos en favor del bienestar común implica que unamos:

- Experiencias
- Capacidades
- Aprendizajes
- Organización

En este proceso los diferentes actores aportan sus conocimientos y habilidades que van desde la experiencia personal, como la vivida por nuestros padres y nosotros mismos, pasando por los conocimientos técnicos, como el de los prácticos o extensionistas, hasta los liderazgos y aportes externos cuando son necesarios.



**Carlos:** A pesar de nuestras inquietudes y dudas, insistimos en crear el grupo orientado al café orgánico, pero esta vez, y a partir de la **experiencia** pasada que no prosperó y de las **enseñanzas** que nos dejó, invi-



tamos a otros vecinos y familiares, en esta ocasión con el apoyo de algunas ONG y la Federación de Cafeteros. Así logramos crear los **cimientos** para la conformación de una **asociación** productora de cafés orgánicos que nos permitiera transformar la producción, para pasar de una siembra convencional a una ecológica y así producir un café con abonos orgánicos, proteger y conservar las fuentes de agua y contribuir en el **fortalecimiento local y territorial**.





Este colectivo estuvo conformado inicialmente por cinco familias, y en la medida que otras familias y productores observaron que, si era viable e interesante lo que estábamos haciendo con la producción orgánica de café, comenzaron a **aprender y a experimentar** también en sus fincas, y posteriormente se fueron **uniendo** a la asociación. Este proceso no fue rápido y ha tomado años para que se pueda ir consolidando.







**Marta:** La Federación y entidades no gubernamentales que nos acompañaron en la construcción de nuestra asociación de productores, insistían mucho en la importancia de la organización y de manejarla bien. Esto para nosotros es esencial y se basa en que entre todos nos tengamos la **confianza** y **apoyemos los procesos** como grupo. Por eso, nos **esforzamos en fortalecer y mantener buenas relaciones vecinales, valorar el aporte de todos**, así como de nosotras las mujeres en el manejo de la finca y el territorio, la diversificación de lo que producimos y estar preparados para situaciones como la caída de precios, el mal clima y las plagas que no faltan.





Por otra parte, la organización nos ha permitido una comercialización más fácil con buenos precios, el desarrollo de nuevos productos a partir del café y otros cultivos, y claro, el tema del cuidado del ambiente, el agua y los suelos para que nuestros hijos y nietos puedan disfrutar del campo y seguir produciendo de manera sana para ellos y el territorio. Además, los jóvenes se han venido interesando, y esto es muy importante porque ellos han aprendido nuevas cosas para mejorar lo productivo y lo organizativo.





## ¿Qué nos permite organizarnos formalmente?

A través de todo un proceso **organizativo, administrativo, gerencial y de gobernanza**, los asociados venimos construyendo estrategias y rutas para promover:

- El fortalecimiento de nuestra organización, las relaciones entre los vecinos y las familias.
- La valoración de los aportes que las mujeres han venido haciendo en las fincas y en el territorio.
- La producción de otros cultivos y apuestas como el cacao y la miel, las frutas y las gallinas ponedoras.
- La venta de la producción más fácilmente y a buenos precios.
- La creación de nuevos productos asociados al café como el café tostado para comercializarlo en el territorio y en la ciudad.
- El cuidado de las fuentes de agua, los suelos y el ambiente.
- La participación de los jóvenes para que tomen las riendas de la finca y la producción del café.





## Nuevos aprendizajes en la gestión del conocimiento

Siempre estamos aprendiendo nuevas cosas, algunas de las cuales se integran a las dinámicas productivas en nuestras fincas y organizaciones. Como integrar una nueva tecnología en el proceso productivo; pero también puede ser aprender y aplicar nuevas formas de entendernos como organización y comunidad, por ejemplo, la equidad de género, lo cual no solo implica entender de qué se trata, sino también, aplicarlo en lo organizativo.



**Carlos:** Algo importante a destacar es que dentro de nuestra asociación, mi esposa Marta, mi hija Luz y mi nieta Paola, así como otras *mujeres asociadas*, han logrado un gran *protagonismo*, lo cual ha permitido que nosotros los hombres como padres, esposos, hermanos y vecinos, valoremos a las mujeres y sus aportes no solo en el *fortalecimiento* de los *procesos en la finca*, como es en la huerta, la preparación de los alimentos, el *cuidado y crianza de los hijos*, sino también, en la *producción del café* como lo han hecho desde siempre, liderando *procesos productivos, organizativos* y de bienestar en la finca y en el territorio. Además, nosotros, los hombres de la asociación y de la localidad, estamos comenzando a ser conscientes de lo que implica para ellas asumir todas estas responsabilidades, y por ello estamos empezando a repartirnos las cargas entre ellas y nosotros.





**Marta:** Efectivamente nuestro papel como *mujeres, esposas, madres, hijas, productoras y lideresas* ha sido clave en la producción del café, en la conformación de la familia y el territorio, y ha sido importante el apoyo que venimos recibiendo de parte de los hombres, como mi esposo, y de la organización. El reconocimiento de nuestro papel como mujeres en la finca y la organización se ha ido extendiendo en la comunidad.



**Carlos:** Podemos decir que este proceso organizativo que iniciamos hace algunos años para mejorar los proyectos productivos, fue un punto de partida para que otras familias y vecinos productores de café vieran en esta *experiencia un ejemplo*, y así iniciaran sus propias propuestas organizativas y asociativas en torno al café y otros productos, fundamentadas en la *familiaridad, vecindad, confianza y solidaridad*.







## Los valores en la gestión de conocimiento

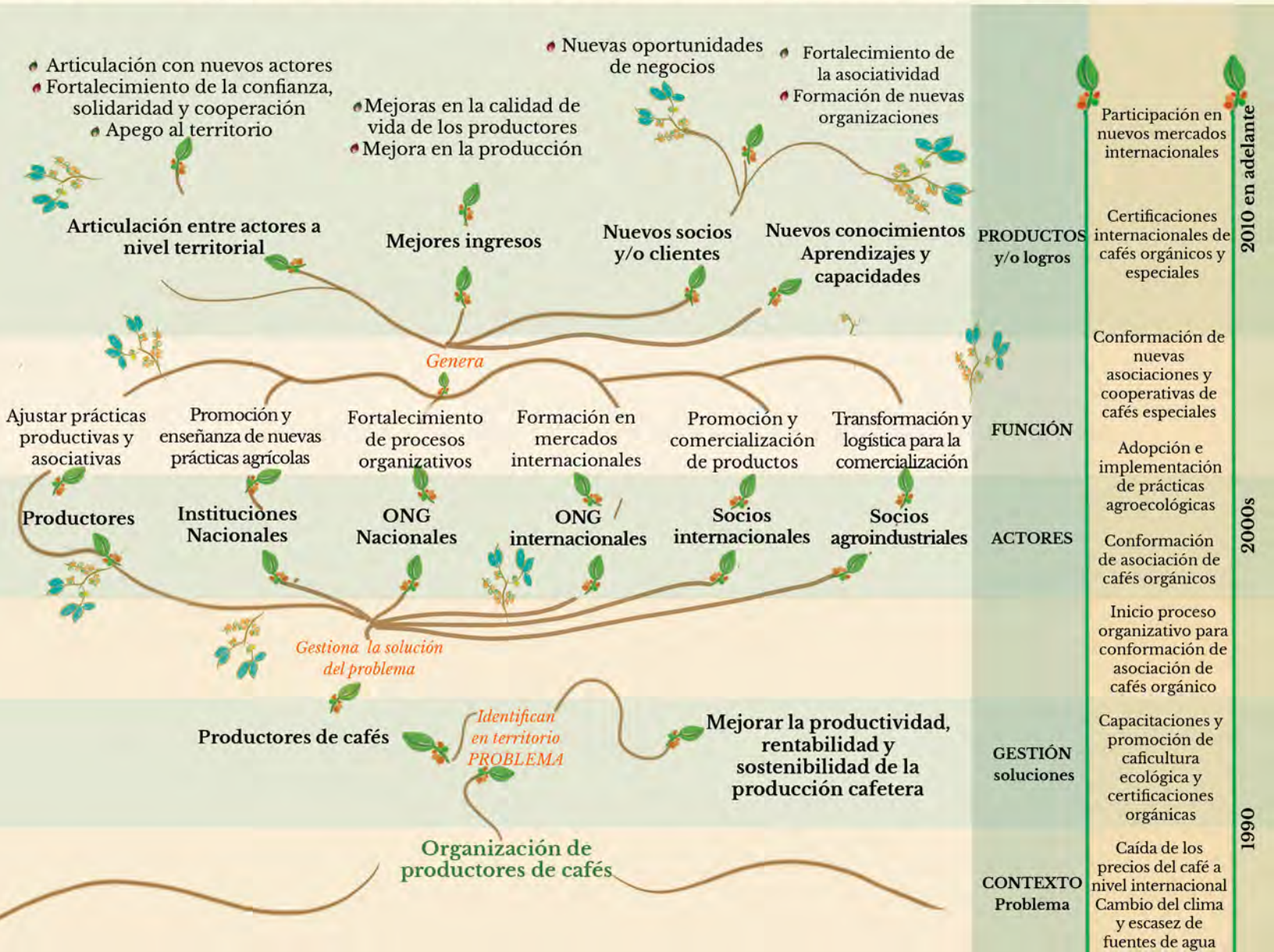
Al interior de nuestras comunidades y organizaciones se establecen relaciones de confianza, solidaridad y amistad, aspectos que permiten no solo el fortalecimiento de las relaciones organizativas, sino también que se establecen roles donde valoramos los aportes de ciertos miembros de la comunidad que por solidaridad promueven y lideran procesos para mejorar el bienestar colectivo.







## Esquema de la red de gestión de conocimiento procesos organizativos







# 5

## Articulando actores y procesos

**Carlos:** Después de toda una vida de esfuerzos y trabajo como caficultores en la Sierra, hoy podemos ver cómo se ha consolidado nuestro proyecto de vida, expresado en la conformación de nuestra familia, en la formación de nuestros hijos, nietos y actualmente hasta de nuestros bisnietos, quienes crecieron junto a nosotros en las estribaciones del macizo montañoso, donde la producción del café se constituye en el principal motor de nuestra economía y de nuestro modo de vida. Proyecto de vida que también se expresa hoy en día, después de 15 años, en el **fortalecimiento y posicionamiento** de nuestro grupo asociativo y del mejoramiento del bienestar de las familias que forman parte de la asociación y de la localidad donde habitamos.





**Marta:** Para hablarles de este proceso les presentamos a nuestro hijo Ignacio, él ha conocido buena parte de todo lo que les hemos contado, de niño fue a la escuela que construimos, aprendió a cultivar y vender el café y ahora con sus hermanos e hijos están administrando las fincas, porque cada uno se hizo a su terreno y tienen su propio proyecto productivo. Además, Ignacio, como les conté anteriormente, le ha gustado el tema de los números como a mí, estudió administración y también está a cargo de la asociación.







Hola, como mi mamá les contó, estoy encargado de la asociación y apoyando a mis papás, hermanos y sobrinos en la administración de sus fincas.

Les cuento que, durante las dos últimas décadas, la asociación ha crecido, a esta se han vinculado caficultores y caficultoras de otros municipios cafeteros del Magdalena, hoy contamos con asociados de Fundación, Ciénaga, Aracataca y Santa Marta. En la actualidad continuamos trabajando en **conexión** con la Federación, con ONG a nivel nacional e internacional, y con otros actores como instituciones educativas, financieras, de asistencia técnica y productiva, así como con instituciones privadas, agentes comerciales a nivel local, nacional e internacional.







**Ignacio:** De igual forma, con mucha alegría podemos contarles que en el territorio **han surgido y se han consolidado** en la zona cafetera del Magdalena ocho organizaciones enfocadas en la producción de cafés orgánicos y especiales, de las cuales algunas además incursionan en la distribución, transformación, comercialización y exportación del café, entre ellas se encuentran:



la Asociación de productores de la Sierra Nevada - Asoprosierra, la Cooperativa de Caficultores y Agricultores de la Sierra Nevada de Santa Marta – Cooagronevada, Cooperativa de cafés especiales de la Sierra Nevada – Coocafé S.N, Red Ecolsierra – Red de productores ecológicos de la Sierra Nevada de Santa Marta, Asociación de productores de cafés especiales – Aso-grancofee, Asociación de productores orgánicos de la Sierra Nevada de Santa Marta – Agrosec, Cooperativa cafetera de la Costa - Caficosta y la Asociación Biológicos por la Paz - Asobiopaz. De igual forma se creó la exportadora Ecolsierra Export S.A.S BIC y la comercializadora y distribuidora Direct-





café Ltda. Como pueden ver, en el territorio los caficultores y caficultoras han sido y son muy dinámicos, comprometidos y constantes para sacar adelante el sector cafetero y contribuir así en el bienestar de sus familias y de la comunidad.



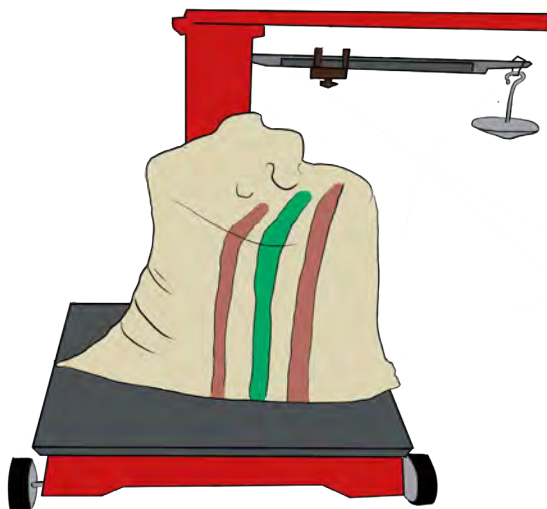


**Ignacio:** Cada una de estas organizaciones promueve el *desarrollo del sector cafetero y el bienestar de sus asociados y de la región*, y lo están haciendo a través de implementar una producción orgánica y agroforestal por lo cual vienen implementando al igual que nosotros, prácticas productivas responsables con el ambiente con el fin de ayudar a proteger nuestras fuentes de agua, las plantas y los animales que hacen parte del ecosistema.





Además, se viene insistiendo en reconocer de verdad, los importantes aportes y grandes esfuerzos que nuestras mujeres realizan en todo el proceso productivo y familiar. En este mismo sentido y a través de establecer **alianzas y relaciones comerciales** a nivel internacional, hemos logrado que poco a poco las ganancias que genera el café, desde el grano hasta la taza de café que se vende en una cafetería en algún lugar del mundo, se distribuya de una mejor manera entre todos nosotros, los diferentes actores que hacemos parte de la cadena productiva del café.







**Marta:** Hijo, que no se le olvide, que también nos estamos esforzando mucho en motivar a los **jóvenes** para que sigan acá en la finca, **aprendiendo de nuestras tradiciones, prácticas y siembra**. El **empalme y compelemento generacional** es algo que cada una de las asociaciones y cooperativas de café viene promoviendo a través de la **formación en liderazgo y producción**, porque los jóvenes son lo más importante, de ellos depende el futuro de nuestro modo de vida.

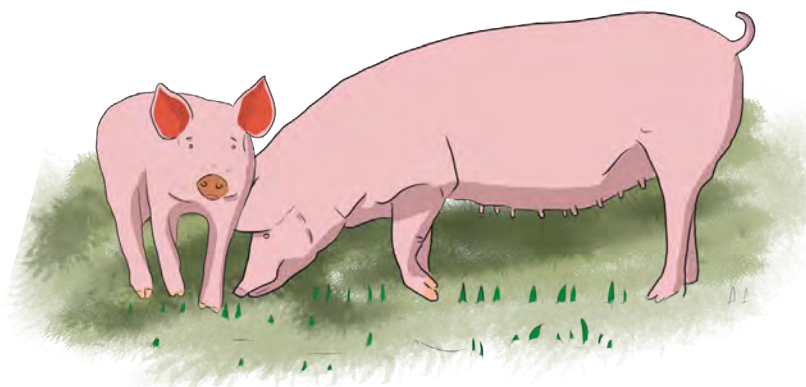


De igual forma, desde cada una de las asociaciones consideramos fundamental **fortalecernos internamente, motivando** a que otros caficultores y caficultoras **fortalezcan sus habilidades y conocimientos y así promover su participación y liderazgo**, para poder continuar con nuestras organizaciones a lo largo del tiempo, que contribuyan en nuestros modos de vida, en la comunidad y en el territorio.



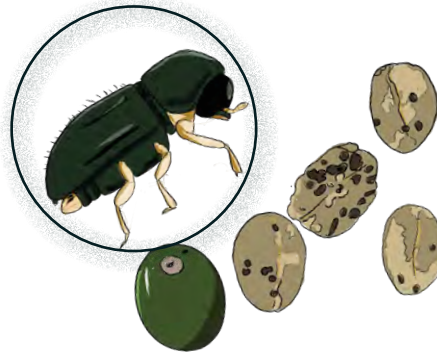


**Ignacio:** Como contaron mis padres al inicio, debido a que el café en la Sierra Nevada solo tiene una cosecha en el año, desde cada una de las organizaciones venimos haciendo diferentes esfuerzos para **generar otras apuestas productivas** para tener un ingreso extra que nos ayude en el periodo entre cosechas, y así no depender solamente de los créditos y ventas anticipadas de café. Algunas de estas iniciativas que se vienen adelantando son el cultivo de otros productos, la venta de servicios, la crianza de animales y la venta de cafés tostados y molidos.





Somos conscientes, que para las otras organizaciones y sus afiliados, al igual que para nosotros, ha sido un reto lograr posicionarnos como productores de cafés orgánicos y mantenernos en el tiempo, ya que factores como el conflicto armado, la caída de los precios del café, el cambio en el clima, el incremento de las lluvias o las sequias, plagas como la roya y la broca, y en los últimos años la crisis global a causa de la Pandemia de la Covid-19, nos ha demandado **nuevos retos, aprendizajes y experiencias** los cuales venimos afrontando para **encontrar soluciones y alternativas** y así continuar con nuestro proyecto productivo, comercial y de vida.







FERIA DE CAFES  
ESPECIALES  
MAGDALENA





**Ignacio:** Debido al posicionamiento que cada una de las asociaciones ha logrado a nivel local e internacional y a la importancia que tienen en el territorio, puesto que de la producción de los cafés orgánicos viven muchas familias en la Sierra Nevada de Santa Marta, y para potenciar el sector y evitar competir entre nosotros, con mucho entusiasmo quisiera contarles, que hemos logrado ***reconocernos entre nosotros como grupos asociativos y la importancia que cada uno tiene en la Sierra Nevada y en el sector cafetero.*** El siguiente paso que hemos dado ha sido ***establecer conexiones y articulaciones entre las diferentes asociaciones y cooperativas, para compartir experiencias, conocimientos y metas.*** Por tanto, nuestras organizaciones productoras de cafés y otras instituciones públicas y privadas de la región y el departamento vimos la importancia de ***unir esfuerzos*** entre todos para ***potenciar el sector cafetero del Magdalena.***







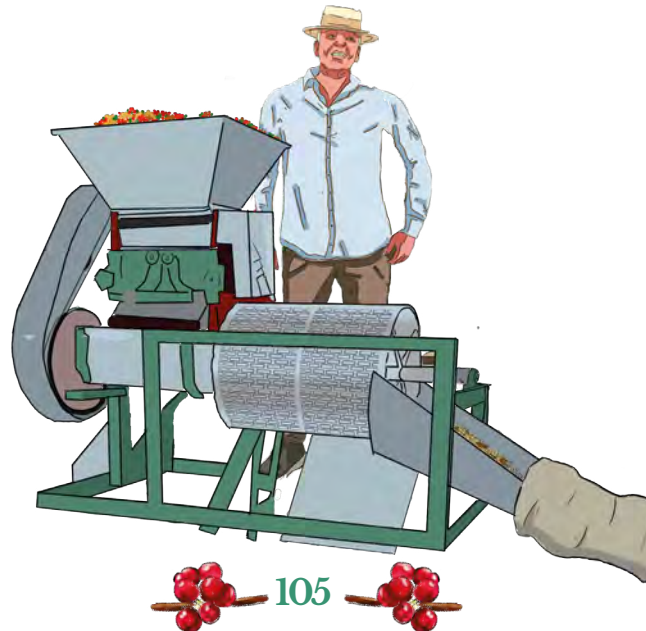
## Articulando actores y procesos

Como hemos visto en torno a la producción, transformación y comercialización del café, se conectan múltiples actores individuales y colectivos, de carácter público y privado; cada uno aportando desde sus experiencias y capacidades para la identificación de problemas y posibles soluciones. Gracias a la interacción de actores hemos implementado modelos como las iniciativas Clúster y las organizaciones de cadenas productivas. Los **clústeres** se enfocan en fortalecer las relaciones a nivel regional sin desconocer su conexión global, mientras que las **cadenas**, por su naturaleza, se enfocan en todas las relaciones sin necesariamente tener un parámetro territorial determinante.





**Ignacio:** Estos esfuerzos permitieron que, para finales del año 2018, **consolidáramos una alianza** entre algunas asociaciones y cooperativas productoras de cafés especiales como Asopro Sierra, Coocafé, Cooagronevada, Caficosta, Red Ecolsierra; además también se vincularon actores del sector público, como la Gobernación del Magdalena y el Ministerio de Agricultura; y del sector privado se vinculó la Federación Nacional de Cafeteros. Esta iniciativa se conoce como la **Organización de cadena productiva de cafés especiales** del departamento del Magdalena.





**Ignacio:** De igual forma, otra iniciativa a la que las organizaciones productoras de cafés especiales se han articulado es a la *Iniciativa Clúster de café Taza de Calidad*, liderada desde el 2014 por la Cámara de Comercio de Santa Marta para el Magdalena y a la cual se han vinculado las ocho asociaciones y cooperativas de cafés orgánicos y especiales que actualmente existen en el departamento del Magdalena, así como instituciones públicas y privadas.



Iniciativas **CLUSTER** | **Taza de Calidad**



**Ignacio:** Las dos iniciativas, la cadena productiva de cafés y la Iniciativa Clúster, se complementan entre sí, ya que comparten gran parte de sus integrantes, como son las organizaciones productoras de cafés, actores del sector público y privado, y lo que buscamos con esta **articulación de actores** es contribuir a **mejorar los procesos productivos** en nuestras fincas, que se vean reflejados en la **calidad del café y la rentabilidad** del negocio a través de **apuestas comerciales y nuevos emprendimientos**, y en general, fortalecer **las relaciones** entre todos nosotros para el beneficio de nuestras familias y la región. Estas apuestas se han ido fortaleciendo poco a poco, a través de la vinculación de otros actores del sector cafetero, educativo, empresarial e institucional y de la generación de diferentes proyectos productivos, comerciales y formativos.







**Ignacio:** Uno de los logros que hemos alcanzado han sido irnos **con-solidarnos como colectivo**, esto gracias **al trabajo conjunto para definir los retos, apuestas y toma de decisiones (gobernanza)**, lo que se ha expresado en el desarrollo de proyectos que han facilitado que a algunas de las organizaciones podamos hacer uso de la Denominación de Origen Sierra Nevada, y así mismo construir una marca propia, “Corazón de la Sierra”, gestionar diferentes iniciativas para posicionarnos a nivel local, nacional e internacional a través de ferias comerciales, capacitaciones y fortalecimiento de nuestros laboratorios.





**Ignacio:** Queremos mencionar que el trabajo colectivo tiene sus retos, ya que, como todo en la vida, cada actor tiene sus propias metas y visiones, sin embargo, de eso se trata, lograr **construir y fortalecer los vínculos** a través de los consensos, de la **confianza, las experiencias y vivencias** que cada uno tenemos y que en conjunto vamos construyendo. Siempre se van a presentar dificultades y es a través de los **aprendizajes, de los aciertos y los errores**, que de forma articulada podemos **gestionar apuestas** para contribuir de forma mancomunada en el sector cafetero y en el bienestar de la población y el territorio.









**El territorio y la finca son  
nuestra biblioteca  
(Preservación del conocimiento):**

Todo lo que queremos enseñarles a nuestros hijos y nietos está acá en la finca. Tenemos la parcela con café convencional, tal y como la cultivaban nuestros padres; tenemos la parcela con la variedad de café que nos trajo la Federación, y también tenemos la parcela con el café orgánico; cada una contiene sus propios conocimientos y prácticas y ha permitido el desarrollo de las otras.

Aquí están condensados y preservados los conocimientos de tres generaciones y es el legado para generaciones futuras.

Para nosotros el territorio es como un gran texto, donde está escrita nuestra historia y donde se está escribiendo la de nuestros hijos y la de las próximas generaciones.

Te invitamos a recorrer nuestra historia caminando y conociendo nuestras experiencias de vida y nuestro mundo cafetero.



**Carlos:** Para nosotros, nuestra familia, así como para las otras familias que hoy se encuentran asentadas en la Sierra Nevada de Santa Marta, la construcción de nuestra historia de vida, pasando por la finca, la huerta, la siembra de los cafetales, de los procesos vividos para la organización, de la apuesta organizativa con los vecinos, familiares y amigos, y posteriormente con caficultores de otros municipios del Magdalena, y como les comentó nuestro hijo Ignacio, la relación con otros procesos asociativos, y también la articulación con iniciativas como el Clúster y la Organización de la Cadena de cafés del Magdalena; nos ha permitido hacer visible que cada uno de los actores en el territorio con sus experiencias, sus prácticas y sus conocimientos, estamos aportando en el fortalecimiento de un modo de vida articulado con el café, que involucra la familia, la sociedad, la finca y el territorio.



**Ignacio:** Así es papá, y algo muy importante es que todo esto está en **nuestras mentes**, se materializa en las **prácticas diarias** de la producción del café, está en los **manuales**, pero también en los **cuadernos** donde llevamos los **registros** de la producción, en la finca, en los surcos y en los cafetales, en las **formas** en que usamos el **agua**, en la **relación** con la fauna y la flora de nuestros ecosistemas, y en general, en **nuestros modos de vida** como caficultores en la Sierra Nevada de Santa Marta. En esta medida, podría decir, que para nosotros **el territorio es como un gran texto**, donde está **escrita nuestra historia** y donde se está escribiendo la de nuestros hijos y la de las **próximas generaciones**.







**Marta:** Muy bien hijo, y pues nosotros esperamos que nuestros nietos y bisnietos, así como sus hijos y otros familiares, amigos y vecinos de los municipios cafeteros del Magdalena y del país, y los demás actores públicos y privados, continúen trabajando de forma mancomunada para seguir fortaleciendo el modo de vida cafetero en la Sierra Nevada y conservando nuestros territorios, comunidades y estilos de vida.









# 6

## El camino sigue

**Marta:** Además de estas hermosas tierras, nuestra *herencia es el conocimiento* que hemos construido generación tras generación, es decir, todo el conjunto de experiencias y aprendizajes que hemos obtenido a lo largo de la vida como miembros de una comunidad y unas organizaciones. Este conocimiento lo hemos ido recopilando, organizando y mejorando cosecha tras cosecha para lograr de una mejor manera nuestros propósitos y cuando dialogamos sobre esto y lo compartimos, lo hacemos conscientes y así podemos mejorar las formas de obtenerlo y aplicarlo y es esto lo que podemos llamar *gestión del conocimiento*.





## Gestión de conocimiento

Podemos decir que la gestión del conocimiento incluye diferentes procesos que implican desde las experiencias individuales que tienen lugar y se comparten en el territorio, como por ejemplo, la siembra de nuevas variedades de cultivos, de nuevas formas de beneficio de café, la administración de la finca, hasta cómo formalmente se crean organizaciones, donde los actores, entre ellos productores, administradores, funcionarios, compradores internacionales, ven la necesidad de ir incluyendo diferentes conocimientos, prácticas y tecnologías, bien sea para mejorar en el ámbito organizativo, para mejorar algún producto, para fortalecer la participación de las mujeres y los jóvenes, o para mejorar algún proceso desde el punto de vista productivo o comercial.

Les agradecemos por habernos acompañado hasta aquí, y esperamos que nuestra historia, nuestras experiencias y aprendizajes, puedan inspirar a otros a emprender proyectos, a gestionar acciones y alianzas, y hacer conciencia de que todo lo que hacemos a diario se da gracias a las relaciones entre personas, al fortalecimiento de la confianza y la solidaridad, a procesos de aprendizajes de nuevas cosas, a la planificación y gestión proyectos productivos, comerciales y de vida.







Si quieres saber más sobre gestión del conocimiento y sus implicaciones en nuestras actividades productivas, consulta en la Internet el Bloque 10 de la Universidad del Magdalena y busca el curso virtual CAFÉ, TERRITORIO Y CALIDAD EN LA CAFICULTURA DEL MAGDALENA, ahí podrás profundizar en aspectos como la asociatividad, la calidad, certificación y organización productiva a escala local y global.

# 7

## Referencias bibliográficas

Fox, S. (2000). Communities of practice, Foucault and Actor-Network Theory. *Journal of Management Studies*, 37, 853 - 868.

Gómez, Y. Perafán, A., Martínez, W., Sánchez, W. & Sánchez, D. (2019-2022). *Proyecto “Construcción de un modelo colaborativo de gestión de conocimiento agropecuario: Enfoques territoriales y de innovación en la Sierra Nevada de Santa Marta”*. Universidad Nacional de Colombia, Universidad del Magdalena, Red Ecolsierra. Proyecto financiado por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación en el marco de la “Convocatoria de Colciencias 808-2018 Proyectos de ciencia, tecnología e innovación y su contribución a los retos de país.



Lwoga, E. T., Ngulube, P., & Stilwell, C. (2010). Managing indigenous knowledge for sustainable agricultural development in developing countries: Knowledge management approaches in the social context. *The International Information & Library Review*, 42(3), 174-185.

Touati, N., Denis, J. L., Roberge, D., & Brabant, B. (2015). Learning in Health Care Organizations and Systems: an alternative approach to knowledge management. *Administration & Society*, 47(7), 767-801.





Se diseñó y diagramó por Jonhier Felipe Perafán Ledezma

Esta publicación hace parte de la estrategia de apropiación social del proyecto “Construcción de un modelo colaborativo de gestión de conocimiento agropecuario: Enfoques territoriales y de innovación en la Sierra Nevada de Santa Marta” financiado por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación en el marco de la “Convocatoria de Colciencias 808-2018 Proyectos de ciencia, tecnología e innovación y su contribución a los retos de país”, Universidad Nacional de Colombia, Universidad del Magdalena, Red de productores ecológicos de la Sierra Nevada de Santa Marta Red Ecolsierra.

En su composición se utilizaron caracteres Libre Baskerville y libre Franklin

Formato 22 x 22 cm.