

## **FALTA DE ASOCIATIVIDAD, UNA LIMITANTE PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL ENTRE LAS COMUNIDADES AFRO-DESCENDIENTES DEL DEPARTAMENTO DEL CHOCÓ.**

Lack of associativity, a limitation for business development among Afro-descendant communities in the department of Chocó.

**Sebastián Murillo Barahona**

d-sebastian.murillo@utch.edu.co

Orcid: <https://orcid.org/0009-0007-0648-0796>

Universidad Tecnológica del Chocó

Colombia

**Harlem Sirlein Beltrán Moreno**

d-harlem.beltran@utch.edu.co

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7130-8529>

Universidad Tecnológica del Chocó

Colombia

### **RESUMEN**

El propósito de la investigación consistió en comprender como la falta de asociatividad, se convierte en una de las limitantes para alcanzar desarrollo empresarial entre las comunidades afrodescendientes del departamento del Chocó. Se tipificó de paradigma Postpositivista (metodología cualitativa), con diseño etnográfico. De esta manera, bajo teorías expuestas por autores como Narváez, Fernández y Senior (2015), quienes explican la asociatividad como un proceso a través del cual se promueve la construcción de sistemas empresariales para la formación de entornos competitivos e innovadores, para aprovechar ventajas derivadas de la proximidad territorial. Los resultados pudieron determinar, que la asociatividad entra hacer un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con las otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. Así, desde las distintas miradas que se han hecho sobre la asociatividad empresarial, queda evidenciado a través de los resultados obtenidos, que esta es de gran relevancia para los emprendedores y empresarios al permitirles un mayor desarrollo y competitividad. Por congruente, los beneficios que a partir de una integración se generan para comunidades afrodescendientes como las del departamento del Chocó, estarán marcados en la obtención de flexibilidad, aprendizaje colectivo, economías de escala, fuerza de negociación, crecimiento con equidad y competitividad local/sectorial.

**Palabras Clave:** Asociatividad, desarrollo empresarial y competitividad.

## **ABSTRACT**

The purpose of the research was to understand how the lack of associativity becomes one of the limitations to achieve business development among Afro-descendant communities in the department of Chocó. It was typified as a Postpositivist paradigm (qualitative methodology), with an ethnographic design. In this way, under theories presented by authors such as Narváez, Fernández and Senior (2015), who explain associativity as a process through which the construction of business systems is promoted for the formation of competitive and innovative environments, to take advantage of advantages derived from territorial proximity. The results were able to determine that associativity is a mechanism of cooperation between small and medium-sized companies, where each participating company, while maintaining its legal independence, voluntarily decides to participate in a joint effort with the other participants in the search for a common goal. Thus, from the different perspectives that have been made on business associativity, it is evident through the results obtained, that it is of great relevance for entrepreneurs and businessmen as it allows them greater development and competitiveness. Accordingly, the benefits that are generated from integration for Afro-descendant communities such as those in the department of Chocó will be marked by flexibility, collective learning, economies of scale, bargaining power, growth with equity, and local/sectoral competitiveness.

Keywords: Associativity, business development and competitiveness.

## **INTRODUCCIÓN**

Dentro de la siguiente exploración científica, se pretende analizar las relaciones ideológicas, económicas, políticas, sociales e incluso culturales, que han llevado a determinar como la falta de asociatividad, se convierte en una de las limitantes para alcanzar desarrollo empresarial entre las comunidades afrodescendientes del departamento del Chocó. Por consiguiente, a los fines de generar visibilidad a la problemática, se hizo una recolección de datos de las experiencias de vida de empresarios entrevistados o testimonios orales pasados de generación en generación, puesto que son pocos los estudios y menos las publicaciones que se han realizado en relación al desarrollo empresarial en el departamento del Chocó, Colombia.

A este respecto, al contextualizar sobre los aspectos históricos, el departamento del Chocó ha dependido de manera racional controlada y no controlada, de la explotación de sus recursos mineros, la agricultura, turismo, pesca, comercio y una mínima escala de desarrollo industrial vivido en épocas remotas (de 1.920 a 1.935). A pesar de la explotación de los anteriores factores, el Departamento del Chocó no ha tenido una constante acumulación de recursos económicos que le permita desarrollarse a plenitud.

Es importante mencionar, que la ciudad de Quibdó como capital del Departamento del Chocó, es el principal centro comercial de toda esta región; lo que le permite mantener un comercio activo con la mayoría de los municipios chocoanos y ciudades del interior del país como Medellín, Pereira, Cali entre otras. De allí, que desde esta zona se favorece también la actividad comercial del transporte aéreo mediante aerovías tanto de carga como de pasajeros que lo interconectan con el país y el mundo. Las vías terrestres aunque en regular estado, son un coadyuvante para activar más el comercio.

Así desde una perspectiva sociológica, los hombres y mujeres afrodescendientes que habitan el territorio chocoano son aquellos descendientes de africanos que vivieron sometidos a la esclavitud entre inicios del siglo XVI hasta el 21 de mayo de 1951 cuando se promulga la Ley, que declara libres a todos los esclavos en el territorio de la República de Colombia. Es importante destacar, que estos esclavos provenían de diferentes tribus con culturas y lenguas diferentes así se deja ver en (Archivo general de la Nación) cuando dice que “la extracción de los esclavos del seno de distintas tribus africanas generalizó la terminología con la cual eran distinguidos: “mandinga”, “carabalí”, “mondongo”. Tales denominaciones fueron utilizadas por extensión también en los apellidos impuestos luego a los esclavos”

El provenir de diferentes tribus y por ende tener culturas diferentes dificultaba la comunicación entre ellos y posibles alianzas para organizarse y luchar contra la esclavitud a la que fueron sometidos por largos periodos. Una vez obtenida la tan anhelada libertad lograda, bien sea por acciones rebeldes o por efectos de la Ley los afrodescendientes, se ven en la imperiosa necesidad de resguardarse y asociarse para enfrentar las duras condiciones del terreno y los embates de la sociedad que no aceptaba esta nueva condición de seres humanos libres.

La necesidad de supervivencia los lleva a crear sus propias formas organizativas y normas de actuación, dado que enfrentan grandes problemas que en otros grupos étnicos y comunidades ya fueron superadas. A decir de la (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2020) “las personas afrodescendientes son una de las poblaciones que han sido dejadas atrás en lo referente a los beneficios del desarrollo, debido a históricos procesos de exclusión que se expresan

en profundas desigualdades en desmedro de estas poblaciones. (p.10)

Las primeras expresiones organizativas y asociativas de los afrodescendientes en Colombia y en especial en el departamento del Chocó, se dan en torno a los palenques . Adoptando formas de trabajo como la minga, la mano cambiada, las cuales corresponde formas de trabajo asociado donde la cooperación y ayuda mutua son los elementos en común. De esta manera, se acudía a este sistema de trabajo colaborativo especialmente para realizar tareas de interés de la comunidad.

### **Una aproximación teórica a la asociatividad como factor de desarrollo empresarial**

Asociatividad, pese a no ser una palabra reconocida por la Real Academia Española ha pasado a posicionarse, con el devenir del tiempo, en los ámbitos científicos, al igual que empresariales como un concepto internacional, el cual engloba alternativas para el fortalecimiento organizacional, especialmente en aquellas denominadas como pequeñas y medianas empresas.

Al respecto, refiere Romero mencionado por Jaramillo (2013), que ésta debe ser percibida como fórmula para la “creación de ventajas competitivas empresariales”, consecuencia del trabajo cooperativo realizado por personas u organizaciones empresariales en las diferentes etapas que forman parte en la cadena de valor de un determinado producto o servicio, orientados a alcanzar mayor participación en los mercados, tras mejores oportunidades para hacer negocios.

En ese orden de ideas, Narváez, Fernández y Senior (2015), explican que la asociatividad es un proceso a través del cual se promueve la construcción de “sistemas empresariales que buscan la formación de entornos competitivos e innovadores” aprovechando las ventajas derivadas de la proximidad territorial, la tradición empresarial en zona geográfica, las relaciones comerciales y la cooperación para competir unidas en un determinado mercado.

Ambas definiciones traen a colación la orientación estratégica que aporta a las organizaciones la asociatividad y como esta se constituye en factor determinante para establecer asociaciones voluntarias entre organización, empeñados en el auxilio mutuo para alcanzar un objetivo común, de acuerdo a ambos autores la asociatividad es la forma como tanto las personas u organizaciones se complementan para responder efectivamente a los mercados. Asimismo, esta posición es ratificada por el Programa de Alta Gerencia del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) de Colombia

(2010), que amplían su valor estratégico para enfrentar la competencia externa en mercados globales, regionales, y locales.

En función de lo anteriormente expuesto, Ruiz (2020), considera que la asociatividad:

Es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. Los objetivos comunes pueden ser coyunturales, tales como la adquisición de un volumen de materia prima, o generar una relación más estable en el tiempo como puede ser la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común o el acceso a un financiamiento que requiere garantías que son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes. (p.11)

La conceptualización anteriormente expuesta, pese a ser la referencia más antigua sobre asociatividad, describe a profundidad en que consiste la misma, los objetivos y beneficios ostensibles con su implementación, cabe destacar que el referido autor hace parte del contenido teórico de los autores mencionados hasta ahora para la definición de asociatividad como alternativa para el efectivo desarrollo empresarial.

De igual forma, Liendo y Martínez (2015), explica que dado “el amplio espectro de actividades que pueden desarrollarse a través de la asociatividad y las múltiples combinaciones organizacionales que se pueden adoptar para llevar a cabo el esfuerzo colectivo, es conveniente estructurar una especie de tipología de la asociatividad”. Por tanto, la literatura científica relacionada con esta variable define a la red empresarial, la cadena productiva, el cluster, el distrito industrial, la alianza estratégica, el consorcio, así como a la unión temporal, como modalidades o tipos asociativos.

En consecuencia, para efectos de la presente descripción teórica, los autores fijan su posición con los postulados de Ruiz (2012), puesto que la asociatividad constituye una base estratégica que proporcionan el saber hacer y saber sostener unidades empresarial dentro de cualquier sector de la economía relacionada para este caso específico, con el desarrollo empresarial las comunidades Afrodescendientes del departamento del Chocó.

### **Tipología de la asociatividad**

Las diferentes formas de asociatividad establecen la capacidad a través de la cual se desarro-

Ilan esquemas de trabajo, que posibilitan a las empresas al logro de beneficios y mayor competitividad; al hablar de esquema se hace referencia, a los siguientes modelos, que determinan un proceso o forma para la ejecución de una determinada actividad empresarial.

**a) Alianza Estratégica**

De acuerdo a Reyes (2010), es el marco jurídico o normativo, a través del cual las Organizaciones que trabajan en forma complementaria para alcanzar objetivos afines producen acuerdos o convenios, caracterizados por ser excluyentes y beneficiosos para ambas partes, pero en formalidades legales como: licencias, patentes, marcas, franquicias, convenios de transferencia de tecnología, así como asociaciones para investigación y desarrollo, acuerdos de producción, distribución, comercialización; contratos de subcontratación de procesos industriales y convenios en materia de asistencia técnica.

Para autores como Aguilar et al. (2013), “las alianzas estratégicas son acuerdos de cooperación entre una, dos o más empresas que se unen para lograr y desarrollar ventajas de carácter competitivas que no alcanzarían por sí mismas en un periodo o plazo determinado”(p.34). Las describen como proyectos concretos caracterizados por estar sujetos a una coordinación común, la unión de capacidades, medios, recursos, entre otros, provistos por las empresas implicadas en la alianza, buscando con ello abarcar los mercados globales en lugar de competir entre sí. Consideran que éstas deben ser percibidas como una fórmula para compartir riesgos y fortalezas.

**b) Clúster**

Los Clúster se forman como alianzas semejantes a las cadenas de valor, pero se caracterizan por la ubicación de los actores, quienes están centralizados geográficamente e interconectados en una actividad productiva particular. Esta modalidad extiende su radio de acción más allá del empresarial, pues en ésta también convergen las organizaciones que las proveen con servicios de soporte. Para Ritter (2008), los clúster son como un grupo geográficamente próximo de empresas interconectadas o asociadas en un campo determinado, ligadas por similitudes y áreas complementarias.

**c) Distrito Industrial**

Para teóricos como Lemarchand (2005), los distritos industriales surgen cuando un clúster

evoluciona más allá en especialización o división del trabajo, a su consideración en un distrito industrial se encuentran aspectos de “eficiencia colectiva derivado de la cooperación inter-empresas, aprendizaje conjunto e innovación colectiva”. Además de ello, es característica en el distrito industrial la presencia emergente de formas explícitas e implícitas en cuanto a colaboración entre actores locales y las organizaciones que conforman los distritos para impulsar la producción, la innovación; promoviendo fuertes asociaciones sectoriales.

Por su parte, para Venacio (2015), el distrito industrial es una comunidad estable, donde se afirma una identidad cultural local muy fuerte que goza de una concreta experticia industrial. El distrito industrial es en sustancia un entrettejido socioeconómico, en donde las fuerzas sociales cooperan con las económicas, y las uniones de amistad y las relaciones de proximidad se encuentran en la base de la difusión de los conocimientos.

#### **d) Redes de Cooperación**

Según la CEPAL (2020), se denomina como redes de cooperación al conjunto de empresas que comparten información, procesos o conglomeran ofertas, sin renunciar a funcionar de manera independiente. Entre éstas no existe subordinación, sin embargo conservan vínculos cooperativos a fin de participar en el mercado bajo acciones conjuntas coordinadas.

De acuerdo a González (2007), las redes de cooperación están conformadas por un conjunto de componentes que interactúan, así como establecen relaciones con el fin de compartir recursos para hacer sus objetivos más viables. Estas relaciones pueden ser de carácter múltiple y generan interdependencia en la medida que se fortalezcan dentro de la red. Igualmente, el autor explica que éstas nacen espontáneamente, crecen en un espacio físico – temporal específico, fortaleciendo las relaciones emergentes entre los implicados en la red.

#### **e) Cadenas Productivas**

Se describen como acciones estratégicas realizadas en base a acuerdos entre empresas, las cuales dominan una factores como etapas, operaciones de producción, transformación, distribución y comercialización de un producto o línea de productos, traducidos en bienes o servicios. Ello implica división de trabajo en la que cada agente empresarial o conjunto de agentes realiza etapas

diferentes del proceso productivo. Por otra parte, Isaza (2008), expone que el concepto de cadena productiva tiene su origen en la escuela de la planeación estratégica, la cual concibe la competitividad empresarial no solo desde las cualidades internas de la organización, sino que también se circunscribe a factores externos, es decir engranados con su entorno.

Por ello, las relaciones con proveedores, clientes, gobiernos o Estados, distribuidores, entre otros, promueven y facilitan la creación de ventajas competitivas. De esta manera, para la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial – ONUDI(2020), las cadenas productivas son un conjunto estructurado de procesos de producción que tienen en común un mismo mercado y en el que las características tecnoproductivas de cada eslabón afectan la eficiencia y productividad de la producción en su conjunto.

Asociatividad empresarial como estrategia para alcanzar el desarrollo en las comunidades Afrodescendientes del departamento del Chocó

Desde épocas prehistóricas el hombre ha actuado en sociedad y ha unido esfuerzos para enfrentar obstáculos que superan sus posibilidades individuales. No es desdeñable cuando se dice que “la unión hace la fuerza” es un dicho muy común en nuestros tiempos y pone de manifiesto la necesidad de actuar en conjunto para lograr vencer obstáculos que suelen presentarse en el diario acontecer.

Así, desde las distintas miradas que se han hecho sobre la asociatividad empresarial, queda evidenciado que esta es de gran relevancia para los emprendedores y empresarios al permitirles un mayor desarrollo y competitividad. Si se le mira desde el punto de vista económico y organizativo, su contribución cobra una mayor importancia al impulsar el desarrollo de los pueblos a través de la dinamización del aparato productivo y el crecimiento económico.

Puesto que, el desarrollo de una iniciativa empresarial exige contar con capital o al menos tener acceso a fuentes de financiación de este. Según Barón y Wills (2018). Los empresarios y emprendedores:

Se caracterizan por ser agentes que hacen parte de redes, campos y actividades económicas muy diversas, con recursos y capitales propios o ajenos, cuyo fin es obtener o incrementar sus



recursos y capitales. Incluyen desde acciones cooperativas y asociativas, pasando por empresas familiares, hasta conglomerados y corporaciones internacionales y globales (p. 30)

Al referirse a los empresarios afrodescendientes en el departamento del Chocó, es conocido las grandes dificultades de estos para asociarse y acceder a fuentes de financiación. Estos dos obstáculos son un impedimento para el impulso al desarrollo empresarial, no obstante, se han realizado esfuerzos importantes para superar estos escollos, sin que se logre este objetivo. Así, se evidencia en apuestas emprendidas por parte del gobierno nacional, organismos multilateral y ONGs; en el territorio chocoano, se han adelantado intervenciones directas que le han apostado al desarrollo empresarial desde una lógica asociativa con iniciativas tendientes a fortalecer las capacidades empresariales y con capital semilla.

Tal es el caso de la iniciativa financiada con recursos de regalía por la Gobernación del Chocó, liderada por la Universidad Tecnológica del Chocó e implementada por la Cámara de Comercio del Chocó entre los años 2017 y 2018, la cual se fue denominada “Proyecto de Cadenas Productivas de la Subregión del Chocó”. Una apuesta contemplada dentro de los programas y proyectos del Plan de Desarrollo Departamental 2016-2019 “Oportunidad para todas las subregiones”. Las iniciativas intervenidas en el marco de implementación del proyecto fueron las siguientes:

**Tabla 1.** Iniciativas intervenidas en el marco del proyecto - Cadenas Productivas de la Subregión del Chocó

<b>Organizaciones</b>	<b>Municipios</b>	<b>Proyecto</b>
Fish Mare S.A. S	Nuquí	Fortalecimiento asociativo para mejorar los procesos de comercialización de las asociaciones de la cadena de la pesca marina artesanal en el municipio de Nuquí departamento del Chocó.
Fedepesca	Bahía Solano	Adecuación de cuatro jaulas flotantes para el manejo sostenible de carnada viva en el municipio de Bahía Solano, Chocó.

<b>Organizaciones</b>	<b>Municipios</b>	<b>Proyecto</b>
Asociación de arroceros de El Valle – Chocó	Bahía Solano	Mejoramiento del proceso de empaclado y conservación del arroz en el corregimiento de El Valle – Bahía Solano.
Asociación de productores y comercializadores de plátano en la cuenca del río Salaquí “ASOPROPLANSA”	Riosucio	Construcción de un Cable Vía para los Productores de Plátano en la Comunidad de Regadero.
ASOPRAGRIF	Riosucio	Desarrollo de harina a base de plátano mediante el aprovechamiento de los remanentes de la comercialización en los municipios de Riosucio y Carmen del Darién.
Fundación Biotradicionales del Pacífico “BIOTRADICIONALES DEL PACÍFICO”	Quibdó	Desarrollo de procesos tecnificados para la conservación y transformación de materias primas a partir de las plantas aromáticas, medicinales y condimentarias (PAMC) más cultivadas en la subregión del Atrato – Chocó
Asociación finca productora de lulo chocoano	Quibdó	Validación del paquete tecnológico de Lulo chocoano en la comunidad de Winandó - corregimiento de Munguidó
Asociación de productores de Plantas Aromáticas, Medicinales y Condimentarias del municipio de Atrato “ASOPROPAMCA	Atrato	Aplicación y adaptación de técnicas agroecológicas para promover el manejo y aprovechamiento sostenible de los sistemas productivos de Plantas Aromáticas, Medicinales y Condimentarias (PAMC) en el municipio de Atrato- Chocó.
Asociación de productores de piña del municipio de Unión Panamericana	Unión Panamericana	Mejoramiento de los procesos de producción y comercialización de la piña en el municipio de Unión panamericana.
Asociación de borojoceros la Mano de Dios AMA A DIOS.	Istmina	Desarrollo de nuevos productos a partir de la fruta del borojó (pulpas y mermeladas) en el municipio de Istmina departamento del Chocó.

**Fuente:** Cámara de Comercio del Chocó (2017).

## **METODOLOGÍA**

Para efectos de la investigación, el marco epistemológico utilizado fue el paradigma Pos-positivista (metodología cualitativa), pues permitió presentar un aspecto de la realidad teórica y práctica más amplia, la cual abordo el análisis de las categorías propósito del estudio. Pues comprende, la visión de los participantes acerca de los fenómenos del entorno, profundizando en sus experiencias, opiniones y significados; es decir, la forma en la cual los participantes percibieron subjetivamente su realidad.

En este orden de ideas, el paradigma cualitativo dentro del intercambio investigativo permitió reconstruir, articular y reflexionar sobre algunos tópicos que fundamentan este enfoque de investigación; dentro del cual se buscó comprender como la falta de asociatividad, se convierte en limitantes para alcanzar desarrollo empresarial entre las comunidades afrodescendientes del departamento del Chocó. Igualmente, la investigación presento un diseño etnográfico que permitió, la creación de una base de datos compuesta por las notas de campo, la descripción y explicación interpretativa de la cultura, formas de vida, así como, estructura social del grupo estudiado.

Por consiguiente, el procesamiento de la investigación comprendió los siguientes aspectos esenciales: acceso o permisología, selección de informantes clave, del grupo y escenarios. Estos elementos fueron vitales para obtener la información de las fuentes más confiables, respectivamente. En cuanto a la accesibilidad, los investigadores se dirigieron a los empresarios afrodescendientes propietarios o gerentes de las diez iniciativas empresariales o Pymes más representativas del sector comercial del departamento del chocó.

Así, los informantes fueron seleccionados desde el inicio del estudio, ya que para los investigadores a través de la etnografía fue importante establecer relaciones abiertas con quienes cumplieron con el papel de informantes; por consiguiente, la principal tarea fue relacionarse con ellos, conseguir vínculos de confianza y receptividad entre estos. De allí, el muestreo utilizado fue de avalancha o nominado, se caracterizó por no extraerse previo a la recolección de los datos, se conformó a medida que avanza la investigación; la selección de las unidades de información fue serial para cumplir con el requisito de máxima variación. De esta forma, las respuestas de las uni-

dades informantes se orientaron a la búsqueda de nuevas fuentes de datos, la muestra fue ajustada al tema de investigación, de tal forma, que los investigadores se concentraron en los hallazgos considerados de mayor relevancia.

Así, se utilizó la entrevista en profundidad como instrumento de recolección de información; otro instrumento muy poderoso de la investigación fue la participación en la vida cotidiana de las personas involucradas en la situación social objeto de análisis, lo que permitió referenciar personas con los conocimientos, estatus o habilidades comunicativas especiales y dispuestas a cooperar; aportando una comprensión profunda a la problemática sobre el escenario de estudio.

## **RESULTADOS**

De esta manera, mediante un análisis de riesgo desarrollado mediante la investigación, se logró conocer a través de las diez principales iniciativas empresariales utilizadas como objetos de estudio; que las mayores dificultades o debilidades de sus integrantes para trabajar de forma asociativa, se relacionan con los siguientes fenómenos:

- Conflicto de intereses entre las asociaciones durante el desarrollo de actividad.
- Dificultades que impiden la estructuración de Asociación o trabajo en equipo.
- Incumplimiento de los trabajos programados
- Problemas interpersonales.
- Apatía para conformar equipos de trabajo.
- Falta de capital humano capacitado en planificación y liderazgo.
- No empoderamiento de los socios para la sostenibilidad de procesos.
- Falta de financiación.
- Falta de confianza entre integrantes de las iniciativas.

Las debilidades señaladas no son exclusivas de estas iniciativas, pues también se han dado en otros proyectos llevados a cabo en el departamento del Chocó, los resultados producto de la matriz de riesgo aplicada a las 10 iniciativas constituyen, sólo una pequeña muestra de muchos intentos asociativos empresariales fallidos. Al respecto conviene decir, que los esfuerzos continuos para apoyar iniciativas empresariales en torno a la asociatividad de emprendedores y empresarios

afro chocoanos no han logra generar impactos positivos en el desarrollo empresarial.

En síntesis se puede señalar, los tres aspectos que más gravitan en el fracaso por alcanzar la asociatividad empresarial entre los empresarios afrodescendientes en el departamento del Chocó, y ellos son: a) desconfianza, b) apatía para conformar equipos de trabajo y c) falta de financiación. Así, coinciden los resultados de la aplicación de la matriz de riesgo con lo planteado por Vinelli (2019), cuando dice que la asociatividad puede resquebrajarse por 3 situaciones problemáticas: 1) la desconfianza entre los productores asociados, 2) no siempre los asociados persiguen objetivos en común por lo tanto no se integran en equipos de trabajo y 3) la falta de financiamiento para concretar el negocio.

Entre estos tres aspectos identificados y que fueron los más recurrentes, queda claro que no se puede dar la asociatividad empresarial si no se resuelven.

La desconfianza entre quienes se asocian y falta de disposición para conformar equipos de trabajo. Los anteriores planteamiento son reafirmados por Vinelli (2019), cuando afirma que:

Los modelos de negocio asociativos han permitido a los pequeños y medianos empresarios convertirse en uno de los pilares del intercambio de bienes y servicios. Sin embargo, la desconfianza y el individualismo generan una serie de problemas que pueden traer abajo todos los objetivos propuestos(p.46).

Por consiguiente, la imposibilidad de poder integrar equipos de trabajo que compartan intereses comunes y la desconfianza lleva al traste cualquier intento de asociatividad en términos empresariales trayendo como consecuencia para empresarios y emprendedores grandes dificultades para incursionar en el mercado y subsistir. Las debilidades antes mencionadas y en especial las tres resaltadas como de mayor incidencia para que no se logre una asociatividad empresarial exitosa entre empresarios y emprendedores afrodescendientes en el departamento del Chocó, son barreras que se deben superar si se quiere aprovechar las ventajas de la asociativas para hacer de las iniciativas empresariales verdaderas alternativas con posibilidades de éxito.

La desconfianza hace parte de su idiosincrasia, pues no fueron gratis los procesos de esclavización a que fueron sometidos los afrodescendientes llegados al continente americano y que por

más de cinco (5) siglos, fueron adoctrinados y alienados mentalmente para que vieran en cada persona negra un enemigo, tal como lo propuso William Lynchc en su famoso discurso. Es así, como están llamados los emprendedores y empresarios afrodescendientes a saltar este escoyo como única alternativa de establecer relaciones más sólidas que permitan la asociatividad de manera genuina.

En cuanto a la falta de financiación, aunque es un obstáculo grave, es más fácil de resolver dado que basta con identificar las potencialidades de cada uno y juntarse, en beneficios que se logran de manera asociativa como el acceso a los mercados, aprovechar economía de escalas, para disminuir costos, así como respaldarse para el acceso crédito de manera colectiva.

## **CONCLUSIONES**

Finalizado el proceso de análisis y discusión de los resultados correspondientes a la falta de asociatividad, como una limitante para el desarrollo empresarial entre las comunidades Afrodescendientes del departamento del Chocó. Se logra determinar, que la carencia de fortalezas en factores personales, como las condiciones relacionadas con la actitud positiva, tolerancia, experiencia, adaptación, determinación, persistencia al logro de objetivos y metas, honestidad, reputación, habilidades individuales, persistencia al logro de objetivos y metas, amabilidad, toma de riesgos, determinación, capacidad de adaptación, responsabilidad y sensibilidad sociales y sentido común, conllevan a la pérdida de flexibilidad o adaptación, elementos que son importante frete a la toma de decisiones requeribles para alcanzar asociatividad.

Por consiguiente, en lo relacionado con los factores psicológico, se logró identificar en los empresarios afrodescendientes, tendencias al conformismo, temor y timidez para atreverse hacer actividades diferentes, temor al riesgo y excesivo frente al cálculo de este, actitud negativa frente a la vida, baja capacidad para el desarrollo de trabajo o actividades grupales, acción que los limita a la poca realización de alianzas, poco se apoyan o cooperan entre sí, pasividad para el empuje que requieren las actividades y procesos, alto nivel de desconfianza, mentalidad cortoplacista, poca pasión para asumir y desarrollar sus actividades, temor hacer trabajo en equipo, débil sentido de pertenencia y autoconfianza.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Aguilar A, Cabral A, Alvarado F, Alvarado T, De León G. (2013). Alianzas estratégicas y su aplicación a los agronegocios. *Revista Mexicana de Agronegocios*, vol. XVII. Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C. Torreón, México.

Barón, L. F. y Wills, M. E. (eds.) (2018). *Empresarios, guerras y memorias. Testimonios desde el Pacífico Colombiano*. Cali: Editorial Universidad Icesi y CNMH.

Cámara de Comercio del Chocó (2020). Informe sobre desarrollo de encadenamientos productivos Subregionales del Chocó.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe [Cepal], (2020). *Afrodescendientes y la matriz de la desigualdad social en América Latina Retos para la inclusión*. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/1a94f5e8-aed0-44ed-bcc7-8802eb56f87c/content>.

González, L. (2007). *Cooperación y empresas. Retos, presente y futuro*. Madrid: Thompson Editores.

Isaza J. (2008). Cadenas productivas. Enfoques y precisiones conceptuales. *Cadenas productivas. Enfoques y precisiones conceptuales*. Revista Sotavento MBA, es una publicación académica de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia. Colombia.

Liendo, M. y Martínez A. (2015). Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las pymes. *Investigaciones en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística. Sextas Jornadas*. Universidad del Rosario, Argentina. Recuperado de <http://www.fcecon.unr.edu.ar/investigación/jornadas/archivos>.

Lemarchand G. (2005). *Estrategias, planificación y gestión de la ciencia y tecnología, CEPAL-ILPES-UNESCO*.

Narváez M. y Fernández G. (2015). Redes de cooperación empresarial: Relaciones e interacciones para promover desarrollo turístico local. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 18, núm. 61, Universidad del Zulia. Maracaibo – Venezuela.

Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial – ONUDI (2020), Informe sobre desarrollo socioeconómico.

Ruiz, Andrés (2012). *La asociatividad en las pymes*. <http://www.gestipopolis.com>.

Reyes G. (2010). Comercio y desarrollo: Bases conceptuales y enfoque para América Latina y el Caribe. *Revista centroamericana de economía* Vol. 8: revista Tegucigalpa.

Ritter W. (2008). *Comunidades del Conocimiento. Diálogos. Fórum Universal de las Culturas Monterrey. Desarrollo basado en el conocimiento*. Fondo Editorial de Nuevo León. México.

Servicio Nacional de Aprendizaje de Colombia. SENA (2020). *Crecimiento para el Éxito Empresarial. Cuadernillo 1*. Publicado por la Revista Dinero. Bogotá Colombia.

Vinelli. (05 de diciembre de 2019). *Asociatividad: Cómo vencer la desconfianza*. Recuperado de. <https://www.rastreator.com/hipotecas/consejos/pedir-una-hipoteca.aspx>.

Venacio L. (2015). *Los distritos industriales: Modelo de desarrollo económico local que promueve el capital social*. Working paper # 20 Programa de Economía Internacional. Publicado por el Centro Argentino de Estudios Internacionales (CAEI) y la Universidad de Bologna. Argentina.