

DINÁMICAS CONTABLES EN LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS DEL CABILDO INDÍGENA NUTABE OROBAJO¹

Natalia Madrid Zabaleta

Contaduría Pública
Corporación Universitaria Minuto de Dios
correo: natalia.madrid@uniminuto.edu.co

Diana Marcela Betancur

Contaduría Pública
Corporación Universitaria Minuto de Dios
correo: diana.betancur-b@uniminuto.edu.co

Edison Oswaldo Carmona Cardona

Contaduría Pública
Corporación Universitaria Minuto de Dios
correo: edison.carmona@uniminuto.edu.co

Resumen

El presente estudio busca identificar las prácticas contables del cabildo indígena Nutabe de Orobajo en relación con la organización y gestión de sus proyectos productivos sostenibles. Lo anterior tiene como propósito consolidar información y generar propuestas de intervención que se articulen a sus necesidades contables. Este proceso se llevará a cabo, a través de la metodología PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), a partir de la aplicación de entrevistas y revisión documental. Este análisis permitirá proponer estrategias a la comunidad, que contribuyan a la sostenibilidad y eficiencia de los proyectos productivos, sin perder la esencia de los mismos en su componente ancestral y cultura.

Palabras clave: *Estructura Organizativa, Gestión Cultural, Contabilidad, Proyecto de desarrollo, Participación Comunitaria.*

Abstract

This study seeks to identify the accounting practices of the Nutabe de Orobajo Indigenous Council in relation to the organization and management of its sustainable productive projects. The purpose is to consolidate information and generate intervention proposals that align with its accounting needs. This process will be carried out using the PDCA (Plan, Do, Check, Act) methodology, based on interviews and document review. This analysis will allow for the proposal of strategies to the community that contribute to the sustainability and efficiency of productive projects, while maintaining their ancestral and cultural essence.

Keywords: *Organizational Structure, Cultural Management, Accounting, Development Project, Community Participation.*

¹ Artículo de reflexión articulado a las prácticas en modalidad de Investigación y acompañado por la docente Sandra Yaneth Cañas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Introducción

El Cabildo Indígena Nutabe de Orobajo enfrenta importantes retos en la gestión de sus proyectos productivos y en la formalización de sus procesos contables. Entre los aspectos clave para garantizar la sostenibilidad de sus iniciativas se destacan la necesidad de fortalecer su estructura organizacional, mejorar la planificación de la producción y comercialización, y capacitar a sus miembros en gestión financiera. La implementación de un sistema contable adaptado a sus necesidades permitirá optimizar el manejo de recursos y fomentar el crecimiento económico de la comunidad.

El pueblo indígena Nutabe, también conocido como Nutabé, habita en el cañón del río Cauca, específicamente en el corregimiento de Orobajo. Históricamente, su territorio se extendía entre los ríos Cauca y Porce, compartiendo la región con los Tahamíes de Antioquia, quienes ocupaban la zona montañosa entre el Porce y el Magdalena. Este territorio, conocido como el Cañón del río Medellín, fue habitado por la comunidad Nutabe (ONIC-Nutabe, s.f.)

En cuanto a su población, la Resolución 0071 reconoció a 57 familias distribuidas en varias veredas de los municipios de Sabanalarga, Peque e Ituango, en el departamento de Antioquia. Estas veredas incluyen Orobajo, La Loma, La Aurora y La Meseta en Sabanalarga; Llanón Cañanoa, Guayabal y La Bastilla en Peque; y El Tinto, La Florida, La Honda y La Hundida en Ituango (ONIC-Nutabe, s.f.)

En la actualidad, los Nutabes enfrentan desafíos significativos debido a proyectos de infraestructura en su territorio ancestral, como el proyecto hidroeléctrico Hidroituango. Estos desarrollos han generado tensiones y han llevado a la comunidad a organizarse para defender sus derechos y preservar su cultura. A pesar de las adversidades, los Nutabes continúan luchando por el reconocimiento y la protección de su identidad y territorio (ONIC-Nutabe, s.f.)

En este contexto, el problema de investigación radica en la ausencia de procesos contables organizados y culturalmente adaptados al cabildo indígena Nutabe de Orobajo. Esta limitación restringe su capacidad para planificar financieramente sus proyectos, administrar los recursos de manera eficiente y rendir cuentas de forma clara y participativa.

Frente a esta situación, el objetivo general de la presente investigación es diseñar estructuras contables que se articulan las necesidades de la gestión de proyectos productivos de una organización étnica como el cabildo indígena Nutabe de Orobajo. Esta propuesta busca contribuir al fortalecimiento económico, organizativo y cultural del pueblo Nutabe, mediante el desarrollo de prácticas contables contextualizadas, participativas y coherentes con sus principios culturales.

Desarrollo de la temática

El cabildo Indígena Nutabe de Orobajo tiene una historia marcada por la resistencia y la adaptación a las transformaciones sociales y económicas. Su población ha habitado tradicionalmente el cañón del río Cauca, enfrentando procesos de desplazamiento, cambios en su estructura organizativa y retos en la preservación de su identidad cultural (ONIC, s.f.). La comunidad ha tenido que reorganizarse para hacer frente a la pérdida de su territorio y a la transformación de su economía, pasando de sistemas tradicionales de producción a modelos más integrados con el mercado regional; este cambio drástico generó la necesidad de encontrar mecanismos de administración más flexibles que permitieran a la comunidad mantener su identidad cultural y al mismo tiempo participar en la economía formal.

En el marco de un encuentro con los líderes del cabildo, se realizaron grupos focales con el propósito de identificar las dinámicas que se presentaban al interior de la comunidad, reconociendo como se encontraban actualmente articuladas sus prácticas administrativas, con los procesos productivos y sus prácticas contables actuales, las preocupaciones de la comunidad y las estrategias de gestión de sus proyectos productivos han dado pie a realizar una caracterización de la comunidad. La jornada inició con una reunión de armonización la cual contó con la participación de la junta directiva, gestores comunitarios y otros miembros representativos del cabildo, para un total de 25 asistentes. Posteriormente, los participantes fueron organizados en tres grupos focales, cada uno orientado por una guía de preguntas diseñadas previamente con enfoque participativo y culturalmente pertinente.

Durante estas sesiones, los líderes comunitarios manifestaron que la principal problemática radica en la falta de un sistema contable estructurado, lo que dificulta la administración de los ingresos y la planificación financiera. Se identificó que la comunidad cuenta con un liderazgo tradicional encabezado por un gobernador, una junta directiva y diversos representantes de áreas estratégicas.

No obstante, la toma de decisiones económicas se realiza de manera centralizada, limitando la participación de la comunidad en la gestión de los recursos (Chilito Piamba, 2018). Aunque este modelo organizacional ha funcionado en ciertos aspectos de la vida comunitaria, también ha representado una barrera en la gestión económica. La participación de todos los miembros podría aportar significativamente al fortalecimiento de la gobernanza financiera.

Esta situación pone de manifiesto la importancia de adoptar estructuras organizativas más flexibles, capaces de adaptarse a los cambios y de promover una participación más activa de la comunidad en la gestión económica (Porto y Angarita, 2023). La rigidez de los modelos tradicionales ha sido, en muchos casos, un freno para una administración eficiente y para una respuesta oportuna frente a los desafíos económicos. En contraste, las estructuras dinámicas permiten distribuir mejor las responsabilidades, agilizar los procesos de toma de decisiones y reforzar el sentido de pertenencia entre los miembros de la comunidad. Además, contar con una organización más flexible facilita la integración del saber tradicional con herramientas contables modernas, lo que contribuye a una gestión más eficaz de los recursos colectivos. En el caso del Cabildo Indígena Nutabe de Orobajo, avanzar hacia este tipo de transformación estructural podría mejorar la planificación financiera de sus proyectos productivos, garantizar su sostenibilidad y fortalecer la autonomía económica de toda la comunidad.

La contabilidad popular ha surgido como una alternativa que permite democratizar el acceso a la información financiera y fortalecer la toma de decisiones colectivas. Según Gallón (2020), este enfoque es importante porque reconoce que las prácticas contables no deben centrarse únicamente en la rentabilidad económica. Rivera y Henao (2021) complementan esta visión al señalar que dichas prácticas también deben contemplar el impacto social y el bienestar comunitario. Por esta razón, es necesario diseñar una estructura contable que no solo registre las transacciones financieras, sino que también refleje los valores y necesidades de la comunidad Nutabe, asegurando así que sus decisiones económicas estén alineadas con su identidad cultural.

Los resultados de los grupos focales mostraron que existe una falta de documentación sistemática y estandarización en el registro de ingresos y egresos. En la actualidad, las personas registran las transacciones económicas de manera manual y sin seguir una metodología clara. Esta situación ha

provocado inconsistencias en cómo se administran los recursos y ha creado problemas para conseguir financiamiento externo. Al no disponer de un sistema contable formal, el cabildo enfrenta obstáculos para planificar inversiones a largo plazo, lo que afecta la sostenibilidad de sus proyectos productivos. Además, el limitado conocimiento técnico en contabilidad ha impedido que puedan generar informes financieros claros y confiables, documentos que serían muy útiles para acceder a programas de financiamiento del gobierno y establecer alianzas comerciales con mercados solidarios.

Desde el ámbito organizacional, se ha observado que las estructuras demasiado rígidas, como aquellas basadas en jerarquías verticales, cadenas de mando estrictas o centralización excesiva de decisiones en unos pocos integrantes de la comunidad, limitan la capacidad de adaptación frente a los cambios y tienden a disminuir la eficiencia en la administración (Gualdrón et al., 2017). En este sentido, optar por un modelo organizativo más flexible y participativo se vuelve fundamental para mejorar la gestión de los recursos y fortalecer la autonomía financiera del cabildo (Cedillo et al., 2021), así que diseñar una estructura basada en la inteligencia colectiva no solo puede contribuir a una mayor transparencia, sino también a facilitar decisiones construidas en consenso (Bohórquez et al., 2020). En particular, la implementación de estructuras horizontales permitiría una participación más amplia de la comunidad en la planificación y ejecución de los proyectos productivos, asegurando una distribución más equitativa de los recursos y una mayor respuesta a las necesidades reales del cabildo.

Para avanzar hacia una sostenibilidad financiera, es fundamental que el cabildo adopte estrategias que le permitan administrar sus recursos de manera eficaz. En este proceso, la contabilidad popular se perfila como una herramienta clave, ya que promueve la participación de la comunidad y garantiza una distribución más justa y transparente de los beneficios económicos (Vélez y Holguín, 2021). Asimismo, los talleres de formación en contabilidad representan una oportunidad valiosa para fortalecer la capacidad de autogestión. Estos espacios fomentan el aprendizaje colectivo y facilitan la apropiación de conocimientos contables ajustados a las dinámicas y necesidades locales (Gómez et al., 2021). No solo mejoran las competencias administrativas de los miembros del cabildo, sino que también fortalecen el compromiso compartido en la gestión de los recursos comunes, un aspecto esencial para lograr estabilidad y crecimiento económico en la comunidad.

La conexión entre las estructuras organizativas y la sostenibilidad de los proyectos productivos es clara. Contar con un modelo organizacional adecuado permite distribuir las responsabilidades de forma más eficiente y asegurar que las actividades económicas se desarrollen con una visión estratégica y sostenible (Carvalho et al., 2022). En el caso del Cabildo Nutabe de Orobajo, el fortalecimiento de su estructura interna facilitaría la adopción de modelos contables que respondan tanto a sus necesidades culturales como económicas. Además, la creación de redes orientadas a la sostenibilidad abriría la posibilidad de establecer vínculos con mercados solidarios, mejorando así las condiciones comerciales para sus productos (Gelves, 2023).

Integrar estos modelos organizativos con una contabilidad adaptada a la realidad de la comunidad permitiría al cabildo avanzar hacia un sistema financiero sólido, capaz de impulsar su desarrollo sin comprometer su identidad cultural y social. Reconocer las prácticas contables que actualmente aplica el Cabildo Indígena Nutabe de Orobajo representa un paso clave para avanzar en la construcción de estrategias que integren métodos contables más estructurados con los principios de la contabilidad popular. Adoptar un enfoque que promueva la participación de la comunidad y se ajuste a sus realidades permitirá fortalecer su capacidad de autogestión, mejorar la sostenibilidad financiera y aumentar las posibilidades de éxito de sus iniciativas productivas a largo plazo (Gallón et al., 2020).

Asimismo, la implementación de estructuras organizacionales basadas en participación activa puede generar un modelo contable más sostenible y representativo de la comunidad (Carvalho et al., 2022). Esto se debe a que este tipo de participación fomenta el sentido de corresponsabilidad entre los miembros, promueve la transparencia en la gestión de los recursos y facilita la toma de decisiones consensuada. De igual manera, cuando las personas se involucran directamente en la creación, comprensión y uso de los registros contables, se genera mayor apropiación de estos procesos, lo cual fortalece su continuidad en el tiempo.

La sostenibilidad contable no solo depende de la técnica empleada, sino también del compromiso colectivo con los principios que la orientan. A través de la combinación de estos elementos, el cabildo Nutabe de Orobajo podrá consolidar una economía que no solo garantice su estabilidad financiera, sino que también fortalezca su identidad étnica y autonomía cultural.

Conclusiones

El Cabildo Indígena Nutabe de Orobaño enfrenta múltiples necesidades y desafíos en la gestión de sus proyectos productivos y en la estructuración de sus procesos contables. A partir del análisis de la información obtenida en la investigación, la comunidad enfrenta desafíos en la producción y comercialización de sus productos agrícolas, principalmente café, plátano y limón. Entre las principales preocupaciones expresadas por la comunidad se encuentran los altos costos de transporte, la variabilidad climática y la falta de mercados adecuados para sus productos. Estas condiciones limitan la rentabilidad de sus actividades y refuerzan la urgencia de establecer estrategias de exportación y acceso directo a los mercados.

Por otra parte, la comercialización de productos como el pimentón y el tomate ha sido difícil debido a la falta de mercado local adecuado. También se señala la importancia de definir estrategias de exportación que permitan mejorar los márgenes de rentabilidad y evitar depender de intermediarios que reducen los ingresos para los productores.

Uno de los hallazgos relevantes fue la ausencia de personal especializado en temas contables y administrativos dentro del cabildo, lo que restringe la capacidad de tomar decisiones informadas sobre costos, presupuestos e inversiones. La comunidad expresó la necesidad de capacitación técnica, especialmente en registros contables, análisis de ingresos y planificación financiera.

A nivel organizativo, el cabildo cuenta con una estructura organizativa especial que le permite operar como una entidad jurídica capaz de realizar gestiones productivas sin necesidad de constituir una figura adicional como una cooperativa o una asociación. Sin embargo, persisten desafíos relacionados con la distribución de responsabilidades, la toma de decisiones centralizada y la ausencia de reglamentos escritos. Esta situación ha generado incertidumbre y limitaciones en la gestión institucional. Actualmente, se están elaborando dos reglamentos orientados a formalizar los procedimientos internos, lo que representa un avance hacia la consolidación de su gobernanza.

El cabildo ha desarrollado varios proyectos productivos, destacándose el café como el de mayor impacto y rentabilidad hasta el momento, otros cultivos en desarrollo incluyen el plátano, la piña y el limón, los cuales se consideran prometedores, aunque aún se encuentran en proceso de

consolidación. La comunidad ha identificado la necesidad de mejorar la planificación de la siembra y la comercialización para evitar pérdidas económicas por falta de demanda o sobreproducción.

En cuanto a la exportación, se ha planteado la posibilidad de comercializar el café bajo una marca propia del cabildo, lo que permitiría obtener mayores beneficios económicos. No obstante, este proceso requiere una planificación detallada, desde la estimación de la producción hasta el cumplimiento de estándares de calidad para el mercado internacional.

En cuanto al manejo financiero, se observó que los ingresos generados por los proyectos productivos son reinvertidos en necesidades colectivas, como salud, educación y nuevos emprendimientos. Ahora bien, el registro de transacciones es mayormente manual y en algunos casos carece de soporte formal, lo que dificulta el control de gastos y la toma de decisiones estratégicas. La implementación de un sistema contable estructurado permitiría mejorar la planificación, el control de los recursos y el acceso a programas de financiamiento.

Es relevante reconocer que, para avanzar hacia un modelo contable efectivo, el cabildo debe integrar herramientas adaptadas a su realidad cultural, fomentar la participación comunitaria y consolidar una estructura organizativa clara. Las dinámicas dadas desde la contabilidad popular se reafirman como una propuesta válida en este proceso, al promover una visión integral de la gestión económica que trasciende lo técnico para incorporar valores culturales, sociales y políticos.

Como reflexión final, se hace necesario hacer hincapié en la visión articulada de la contabilidad y que la misma sea entendida no solo como un instrumento técnico de control financiero, sino como una herramienta de resistencia cultural. Su apropiación por parte del cabildo indígena Nutabe de Orobajo puede contribuir a preservar su autonomía, fortalecer su identidad y garantizar la sostenibilidad de sus proyectos colectivos en armonía con su cosmovisión.

Referencias bibliográficas

Arévalo-Martínez, R.-I., & Ortiz-Rodríguez, H. (2019). Comunicación organizacional web de la ética en las organizaciones del tercer sector. *Profesional de la información*, 28(5). 1-11. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.22>

- Benson, A., & Zamora-Duque, A. (2023). Dinámicas y determinantes del fortalecimiento de la asociatividad rural: El caso de Colombia. *REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos*, 143. 1-16. <https://doi.org/10.5209/reve.85555>
- Bohórquez-Arévalo, L., Castillo-Rodriguez, N. & Farfán-González, M. (2020). Design of the organizational structure and coordination of an observatory based on collective intelligence. *Ingeniería Solidaria*, 16(1), 1–25. <https://doi.org/10.16925/2357-6014.2020.01.10>
- Carvalho-Martins, L., Oliveira-Silva, A., Henrique-Ferreira, L., Resende-Dias, S., Butinhão-Antoniazzi, J. P., Oranges-Cezarino, L., Medrano-Castillo, L. A., Gabriel, J., Contreras-Meza, D. L., & de Souza-Berretta, F. M. (2022). Análise quantitativa da Associação da estrutura organizacional voltada para projetos com o número de funcionários, faturamento e setor que atua empresas latinoamericanas. *Revista Foco (Interdisciplinary Studies Journal)*, 15(5), 1–16. <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v15n5-007>
- Cedillo-García, C. S., Reyes-Gallegos, M. M., Garza-Greaves, I., Franco-Pedraza, M. A., & Coronado-Reyes, H. (2021). Importancia de la estructura organizacional para que una empresa de categoría PyMEs logre una mayor estabilidad en el mercado. *Congreso Internacional de Investigación Academia Journals*, 13(11), 95–100. <https://research.ebsco.com/linkprocessor/plink?id=1cc21562-9c04-337e-8967-39843f886584>
- Chilito-Piamba, E. (2018). Participación comunitaria, gobernanza y gobernabilidad. Experiencias de construcción de paz en el departamento del Cauca, Colombia, y su aporte al posconflicto, el caso del corregimiento de Lerma. *Estudios Políticos (Universidad de Antioquia)*, 53, pp 51-72. <https://doi.org/10.17533/udea.espo.n53a03>
- Gallón-Vargas, N., Gómez-Zapata, Y., & Rodríguez-Triana, M. A. (2020). Contabilidad popular. Una alternativa socio-práctica para resignificar las prácticas contables en las organizaciones de economía solidaria de Colombia. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (77), 37–79. <https://doi.org/10.17533/udea.rc.344733>
- Gómez-Zapata, Y., Gallón-Vargas, N., Rodríguez-Triana, M. A. y Usma-Zuleta, L. J. (2021). Contabilidad popular. Sentidos y experiencias en organizaciones sociales y comunitarias de la vereda Granizal (Bello, Antioquia, Colombia). *Innovar*, 31(82), 245–270. <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n82.98426>
- González-Feliciano, L. A. (2020). Propuesta de la estructura organizacional para un observatorio de investigación contable en Colombia. *Económicas CUC*, 41(2), 83–101. <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.2.2020.Org.5>
- Gualdrón-Prieto, LY, Acosta-Romero, JM, & Bohórquez-Arévalo, LE (2017). Estructuras organizacionales y adaptación a condiciones ambientales cambiantes: retos e implicaciones. *Ingeniería Solidaria*, 13 (23), 106-121. <https://doi.org/10.16925/in.v23i13.1983>
- Lagoeiro De Oliveira, FA y Lagoeiro De Oliveira, MB (2021). La Contabilidad en el futuro: Breve informe de sus desafíos. *Contabilidad y Auditoría* -97. [https://doi.org/10.56503/Contabilidad_y_Auditoria/Nro.53\(27\)/2057](https://doi.org/10.56503/Contabilidad_y_Auditoria/Nro.53(27)/2057)
- Leal-Gelves, M.B. (2023). La Contabilidad y el desarrollo económico sustentable ¿Colombia la está implementando? *Reflexiones Contables*, 6(2), 26–40. <https://doi.org/10.22463/26655543.3931>

- Molina-Velásquez, I. C., López-Gallego, F., & Muñoz, Y. (2021a). Implementación de estructuras planas en organizaciones colombianas. *Estudios de Administración*, 28(1), 5–31. <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.58826>
- ONIC - Nutabe. (s/f). ONIC. <https://www.onic.org.co/pueblos/2218-nutabe>
- Porto-Solano, A., & Angarita-Álvarez L. (2023). Estructuras organizacionales: nuevas tendencias. *Ad-Gnosis*, 6(6), 77-83. <https://doi.org/10.21803/adnogsis.v6i6.192>
- Rivera-Quiguanás, V., & Henao-Pulgarín, J. J. (2021). Paradigmas en contabilidad que impiden la incorporación de aspectos diferentes del económico. *Cuadernos de Contabilidad*, 22, 1–18. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc22.pcii>
- Vargas, N. G., Zapata, Y. G., & Triana, M. A. R. (2020). Contabilidad popular. una alternativa socio-práctica para resignificar las prácticas contables en las organizaciones de economía solidaria de Colombia. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (77) <https://doi.org/10.17533/udea.rc.n77a02>
- Vélez-Bedoya, J. A., y Holguín-Arenas, C. A. (2021). Contabilidad popular. Alternativa para resignificar las prácticas contables en las organizaciones sin ánimo de lucro. Estudio de caso. *En Contexto*, 9(14), 201–222. <https://doi.org/10.53995/23463279.869>