

# Fortalecimiento de capacidades institucionales y de acción colectiva en las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región paisaje cultural cafetero de Caldas



# **Fortalecimiento de capacidades institucionales y de acción colectiva en las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región paisaje cultural cafetero de Caldas**



Irma Soto Vallejo  
Marleny Cardona Acevedo  
Paula Marcela Barrios Arias  
**Investigadoras**

# **Fortalecimiento de capacidades institucionales y de acción colectiva en las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región paisaje cultural cafetero de Caldas**



Manizales, Colombia, julio de 2022

Observatorio  
del mercado de trabajo  
de Caldas





UNIVERSIDAD DE  
MANIZALES®

**Duván Emilio Ramírez Ospina**  
Rector

**Yamileht Andrade Arango**  
Vicerrectora

**Cesar Augusto Sepúlveda Ortiz**  
Secretario General

**Héctor Mauricio Serna Gómez**  
Director de Investigaciones y Posgrados - Editor Institucional

**Irma Soto Vallejo**  
Decana Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas.  
Coordinadora ORMET Caldas

**Fortalecimiento de capacidades institucionales y  
de acción colectiva en las asociaciones de los sectores  
productivos rurales de la región paisaje cultural cafetero de Caldas**

© Universidad de Manizales

Ministerio del Trabajo

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Observatorio del Mercado del Trabajo de Caldas -ORMET Caldas

**Investigadoras:**

Irma Soto Vallejo  
Marleny Cardona Acevedo  
Paula Marcela Barrios Arias

**Asistentes de Investigación:**

Ana María Arcila Torres  
Juan Carlos Mora Betancur  
Manuelita Arias Arango

**ISBN:** 978-958-5468-40-5

**DOI:** <https://doi.org/10.30554/978-958-5468-40-5>

Diseño y diagramación

**Gonzalo Gallego González**

**Fondo Editorial Universidad de Manizales**

Cra. 9a # 19-03, Manizales, Caldas

Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada en sistema recuperable o transmitida en ninguna forma por medios electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros, sin la previa autorización por escrito de Centro Editorial Universidad de Manizales y de los autores. Los conceptos expresados en este documento son responsabilidad exclusiva de los autores y no necesariamente comprometen a la Universidad de Manizales.

**Fortalecimiento de las capacidades institucionales y de acción colectiva en las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región paisaje cultural cafetero de Caldas** / Irma Soto Vallejo, Marleny Cardona Acevedo y Paula Marcela Barrios Arias, investigadoras. – Manizales: Fondo Editorial, Universidad de Manizales, Ministerio del Trabajo, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Observatorio del Mercado del Trabajo de Caldas -ORMET Caldas, 2022.

164 páginas.

ISBN: 978-958-5468-40-5

DOI: <https://doi.org/10.30554/978-958-5468-40-5>

1. Economía de la producción. 2. Trabajo comunitario. 3. Acción colectiva. 4. Contextos socioeconómicos – Caldas. 5. Ruralidad. I. Título. II. Soto Vallejo, Irma. III. Cardona Acevedo, Marleny. IV. Barrios Arias, Paula Marcela.

Dewey 338 cdd 23  
Norma de descripción bibliográfica, RDA  
Descriptores recuperados de Normas LEMB  
Universidad de Manizales. Biblioteca

# Contenido

Agradecimientos . . . . .	11
Prólogo . . . . .	13
Introducción . . . . .	19

## Capítulo 1

<b>Contexto socioeconómico de la producción asociativa rural . . . . .</b>	<b>23</b>
1.1. Contexto de producción del municipio de Aguadas . . . . .	30
1.2. Contexto de producción del municipio de Anserma . . . . .	32
1.3. Contexto de producción del municipio de Aranzazu . . . . .	34
1.4. Contexto de producción del municipio de Belalcázar . . . . .	36
1.5. Contexto de producción del municipio de Chinchiná . . . . .	38
1.6. Contexto de producción del municipio de Manizales . . . . .	40
1.7. Contexto de producción del municipio de Riosucio . . . . .	42
1.8. Contexto de producción del municipio de Supía . . . . .	45
1.9. Contexto productivo del municipio de Villamaría . . . . .	47
1.10. La realidad territorial en Caldas . . . . .	49

## Capítulo 2

<b>Fortalecimiento de capacidades a partir del tejido social, sistemas productivos y liderazgos. Una discusión teórica . . . . .</b>	<b>59</b>
2.1 Categoría de Tejido Social sustentado en capacidades humanas . . . . .	63
2.2 Capacidades individuales y colectivas . . . . .	65
2.3 Sistemas Productivos, vínculos y capacidad del propio entorno . . . . .	67
2.4 Mercados nacionales e internacionales . . . . .	70
2.5 Recursos y financiamiento . . . . .	71
2.6 Liderazgo y Gestión en la apuesta por el desarrollo con acción colectiva: ciudadanía y capacidades institucionales . . . . .	72
2.7 Capacidad de cuidado a partir de las aspiraciones y libertades . . . . .	75
2.8 Capacidad de transformar y transferir lo individual a lo colectivo . . . . .	77

## Capítulo 3

<b>Metodología del estudio . . . . .</b>	<b>79</b>
------------------------------------------	-----------

3.1. La línea del tiempo como construcción metodológica	81
3.1.1 Diseño metodológico 2017 y 2018	82
3.1.2. Orientación de los encuentros	82
3.2. Balance de la propuesta de asociatividad	83
3.3. Diseño y desarrollo de la metodología 2018	86
Foro "Desarrollo rural y fortalecimiento de capacidades de la asociatividad rural"	86

## Capítulo 4

<b>Contexto de las capacidades asociativas</b>	91
4.1 Análisis estructural: tejido social, sistema productivo y liderazgo y gestión	92
4.1.1 Tejido social	92
4.1.2. Capacidades individuales	97
4.1.3. Capacidades colectivas	99
4.1.4. Trabajo comunitario con capacidades y espíritu asociativo	101
4.2. Sistemas productivos y mercadeo	102
4.2.1. Mercados Nacionales e Internacionales	103
4.2.2. Recursos y financiamiento	105
4.2.3. Capacidad control de su propio entorno	109
4.3. Liderazgo y Gestión	111
4.3.1. Capacidad de afiliación	112
La redefinición del grupo es parte de las reflexiones sobre en la asociatividad	113
La cohesión es una capacidad asociada a la emoción que se reconoce más en las asociaciones de mujeres	114
4.3.2. Capacidad de emoción	114
4.3.3 Capacidad de cuidado con aspiraciones y libertades	116
4.3.4. Capacidad de transformar y transferir de lo individual a lo colectivo	117
4.3.5 Categorías emergentes	119
4.4. Análisis multivariado a partir de correspondencias múltiples y discriminantes	121
4.4.1 Participación de los municipios en la investigación	122
4.4.2 Los productos que sostienen la acción colectiva de la asociatividad	122

4.4.3 Capacidades humanas de los asociados . . . . .	123
4.5. Asociatividad desde la articulación y tejido social . . . . .	125
4.5.1 Análisis factorial de la asociatividad . . . . .	125
4.5.2 Relaciones entre asociados . . . . .	126
4.5.3 Sistemas Productivos y Mercadeo . . . . .	126
4.5.4 El liderazgo y gestión en las asociaciones . . . . .	127

## **Capítulo 5**

### **Desafíos de la asociatividad y ampliación**

<b>de capacidades en las asociaciones . . . . .</b>	<b>131</b>
Experiencia investigativa del 2016- 2017. . . . .	132
Aportes de la Experiencia desde el foro 2018 . . . . .	133
La asociatividad marca fronteras en el desarrollo de las dinámicas productivas. . . . .	133
5.1 Tejido Social . . . . .	135
5.2 Capacidades individuales-capacidades colectivas en la acción colectiva . . . . .	135
5.3 De las capacidades individuales a las colectivas . . . . .	136
5.4 Capacidades colectivas . . . . .	138
5.5 Trabajo comunitario . . . . .	139
5.6 Sistemas Productivos . . . . .	140
5.7 Mercados nacionales e internacionales . . . . .	141
5.8 Recursos y financiamiento . . . . .	142
5.9 Capacidad de control del propio entorno . . . . .	143
5.10 Liderazgo y gestión . . . . .	143
5.11 Las capacidades . . . . .	145
5.11.1 Capacidad de emoción . . . . .	145
5.11.2 Capacidad de cuidado con aspiraciones y libertades . . . . .	147
5.11.3 Capacidad de transformar y transferir, de lo individual a lo colectivo . . . . .	147

## **Capítulo 6**

### **Conclusiones**

#### **Capacidades colectivas impulsoras**

<b>de liderazgo en el desarrollo productivo . . . . .</b>	<b>149</b>
Acapite final . . . . .	150
• Liderazgo . . . . .	150
• Tejido Social . . . . .	151

- Formas de asociatividad .....152
- Sistemas productivos e inserción  
a mercados nacionales e internacionales .....154
- Estructuras sociales .....157

**Referencias bibliográficas** .....159

## Agradecimientos

Las investigadoras y las entidades vinculadas a la investigación de la cual se produce y trata este libro agradecen:

Al Ministerio de Trabajo y PNUD por el apoyo financiero y metodológico dentro de la estrategia de fortalecimiento de capacidades de los observatorios regionales de mercados de trabajo –ORMET–

A los aliados del ORMET Caldas por sus aportes y apoyo en los proyectos que emergen del territorio.

A las asociaciones, a sus líderes y a la municipalidad por su participación como actores claves en el territorio en favor de la investigación.

A los participantes en los foros: José Antonio Ocampo Gaviria, Jorge Iván González Borrero y Absalón Manchado, por aportar con su lectura a este informe y creer en la asociatividad como propuesta de desarrollo

A la Universidad de Manizales por el apoyo al ORMET y a los investigadores que sueñan con el desarrollo rural a través de las asociaciones.

A todos los que hicieron posible esta publicación.



# Prólogo

**Marcelo Caruso Azcárate<sup>1</sup>**

Con base en el concepto Desarrollo Humano, se realiza una investigación que pretende entender y fortalecer las dinámicas que definen las capacidades institucionales y las capacidades de acción colectiva por parte de las Asociaciones de los sectores productivos, en el Paisaje Cultural Cafetero, PCC, de Caldas. Complicado trabajo, pues son dos mundos muy distintos, si bien están articulados por los espacios de concertación y encuentro entre el Estado y la Sociedad Civil.

En el mundo de las capacidades humanas el énfasis se centraliza en el libre desarrollo individual y colectivo, mientras que, en el mundo de la pequeña producción y el mercado, la presencia del Estado toma prevalencia como garante de las capacidades que surgen y se exigen, a partir de la esencia trabajadora popular de este sector de la sociedad civil. Ambos procesos no son excluyentes, pero lograr la articulación de sus funciones requiere de: planes, programas y proyectos direccionados participativamente por los funcionarios de gobierno y, en este caso, de una conciencia organizada de los productores agrícolas. Y para desarrollar estas capacidades es imprescindible partir del enfoque basado en los derechos humanos, diferencial, que promueva la exigibilidad de los derechos de los y las campesinas y la responsabilidad del Estado de garantizarlo y no violarlos, sea por acción u omisión.

La vigencia garantizada de los derechos humanos es la base del Estado de derecho y es a partir de esta protección –que hoy se extiende a la Naturaleza– que se pueden desarrollar las capacidades humanas. La continuidad virtuosa que encadena el Desarrollo Humano con los derechos humanos y las capacidades humanas, está mediada, en distintos momentos de la vida, por el trabajo humano creativo y liberador.

Pero este precepto normativo se complejiza cuando se trata de pequeños productores de comunidades rurales que buscan apoyo

---

1 Docente investigador de la Universidad de Manizales. Ingeniero Químico, PhD en Filosofía.

de un Estado que tiende a concentrar sus intervenciones en el favorecimiento de los terratenientes y agroindustrias o en las zonas urbanas.

El Consejo de Derechos Humanos, constata que el 80% de las personas que padecen hambre en el mundo viven en las zonas rurales, de las cuales el 50% son pequeños agricultores, y que estas personas son especialmente vulnerables a la inseguridad alimentaria debido al costo cada vez mayor de los insumos y a la caída de los ingresos de la agricultura; que el acceso a la tierra, al agua, a las semillas y a otros recursos naturales es cada vez más difícil para los productores pobres; y que el apoyo de los Estados a los pequeños agricultores, las comunidades de pescadores y las empresas locales es un elemento esencial para la seguridad alimentaria y la realización del derecho a la alimentación" (Consejo de Derechos Humanos, 2017) .

La responsabilidad del Estado para garantizar la posibilidad y oportunidad del goce efectivo de los derechos humanos, comienza en el caso de la población rural, campesina, por su derecho a la tierra, al agua, a la producción y a la alimentación

Y para eso, es que pequeños productores del PCC con distintos oficios y productos generados, se agrupan como parte del ejercicio de su derecho a la participación, buscando mantener y ampliar sus capacidades para trabajar la tierra y vivir dignamente de sus resultados.

La asociatividad, proceso diverso de encuentros y debates para la construcción de una organicidad que persigue un fin último común, permite el desarrollo de las capacidades individuales y colectivas de los seres humanos. Sin embargo, cuando es asumida por la Dirección de Desarrollo Rural del Departamento de Planeación Nacional, sale a la luz su visión tecnocrática que la define como la "*empresarización*" "generadora de valor", que lleva a la formalización", la cual se logra con "el cumplimiento de los registros y requisitos de la DIAN y la Cámara de Comercio, los cuales facilitan acceso a recursos financieros y a otros beneficios, como la asistencia técnica integral, la formación del recurso humano y el mejora-

miento de infraestructura (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2013). Discurso que, para las asociaciones de productores agrícolas del PCC de Caldas y, seguramente también para la gran mayoría de pequeños productores agrícolas del país, ha perdido credibilidad, generando desconfianzas y decepciones repetitivas.

El hallazgo más importante de esta investigación, es que, a pesar del débil apoyo recibido, estas comunidades trabajadoras siguen teniendo un optimismo esperanzador, que se sustenta en sus tradiciones indígenas, campesinas y en sus emprendedores ancestros.

Sin embargo, existen una serie de documentos, "instrumentos de política que reflejan que la promoción de la asociatividad rural es una concepción de política de estado, que busca potencializar el apoyo a las organizaciones asociativas existentes para que propicien un entorno favorable para su creación y consolidación" (DNP, 2013).

Los testimonios de los actores de esta investigación, demuestran que el reflejo aludido es muy pálido e intermitente y que son múltiples las trabas que encuentran las comunidades cuando solicitan apoyo estatal, al igual que las promesas que les incumplen los funcionarios, sobre todo en sus campañas electorales.

El centrar el trabajo en las dimensiones de *tejido social*, sistemas *productivos* y *liderazgo y gestión*, permite ordenar la investigación. Se inicia con el contexto social y territorial donde se incluye el enfoque ambiental, continúa con las características de los diversos sistemas productivos abordados con un estudio comparativo local-departamental-nacional, y los desafíos internos (consolidación) y externos (mercado local, nacional e internacional) que estos implican para los liderazgos que gestionan las Asociaciones.

Este ordenamiento del trabajo les permite llevar la investigación a categorías de análisis basadas en las capacidades humanas, siguiendo el pensamiento de Martha Nussbaum, las que, con las entrevistas realizadas, permiten sustentar unas acertadas conclusiones que, variando cultivos, tipo de artesanías y dimensiones de las tierras, son aplicables a la gran mayoría de las asociaciones de pequeños productores rurales de Colombia.

Cuatro aspectos se destacan como componentes transversales de este trabajo colectivo:

1. La perspectiva de género que se alimenta con riqueza de los testimonios de las mujeres cafeteras, las que con su trabajo integran campo y ciudad, si bien sufren de fuertes desigualdades y abusos. Por vivir y trabajar en las zonas rurales es común que se las considere como ciudadanas de segunda categoría. La experiencia de Asociaciones de Mujeres cafeteras es un importante avance de cómo, a partir del trabajo creativo e innovador, no sólo aportan a los gastos de la familia, sino que permiten su inclusión en una relación de vida que les genera capacidades autonómicas.
2. La presencia recurrente del tema ambiental como parte de los vínculos con la naturaleza, pero también de los riesgos productivos y el control de su propio entorno, es un saldo pedagógico permanente en las entrevistas realizadas, y toma trascendencia cuando se trata de identidad individual y acciones colectivas.
3. La llamada Capacidad de razón práctica, toma un carácter muy particular cuando reflexionan sobre su futuro, sus grandes dificultades por el poco apoyo estatal y, sin embargo, cierran su discurso con frases marcadas por un optimismo surgido de su voluntad de vida, con una carga emocional que las y los empodera. Además, se destaca lo que se ha llamado la inteligencia práctica, surgida de las reglas de vivir y trabajar asociativamente, a partir del análisis de las diversas realidades que les rodean y aprendiendo a equilibrar las razones con las emociones.
4. El papel del trabajo comunitario y su trascendencia en los distintos aspectos de la vida de los miembros de las Asociaciones. La dignidad que les otorga el vivir de su propio trabajo sin explotar trabajo ajeno, es un estímulo fundamental en la identidad social y autorrealización personal y colectiva.

Aun así, tienen conciencia que el trabajo rural está subvaluado y esto se expresa en los precios de venta de sus productos que no representan el trabajo social que fue necesario para producirlos; también, cuando sufren la intermediación por dificultades en las capacidades tecnológicas o financieras, o cuando quedan sometidos a las variaciones del mercado y a las altas tasas

de interés en sus créditos, sienten el resultado de una invisible explotación que no les permite el ahorro del excedente monetario originado por su trabajo.

Cerrando esta reflexión, hay que decir que las valiosas experiencias analizadas y sus certeras conclusiones puestas al servicio de los miembros de las Asociaciones y los funcionarios responsables de acompañarlas, enfrentan hoy escenarios mucho más complejos, marcados por la crisis económica que aceleró la pandemia de Covid 19. Esto no hace más que resaltar el mensaje de urgencia que representa esta investigación, llamando a fortalecer la asociatividad y proyección productiva de las Asociaciones de productores del PCC Caldas, así como a sacudir las conciencias de los funcionarios que tienen en sus manos la responsabilidad de apoyarlas.

## Referencias

- Consejo de Derechos Humanos (2017). *Grupo de trabajo intergubernamental de composición abierta sobre los derechos de los campesinos y otras personas que trabajan en zonas rurales* (Documento de trabajo). Estudio de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. <https://www.ohchr.org/es/hr-bodies/hrc/rural-areas/wg-rural-areas-index>
- Departamento Nacional de Planeación -DNP. (2013). El papel del Estado para la promoción de la asociatividad. *Política de Asociatividad rural, abril-junio 2013*. <https://www.redadelco.org/wp-content/uploads/2013/11/Pol%C3%ADtica-de-Asociatividad-Rural-DNP.pdf>



## Introducción

La asociatividad rural ha sido y será uno de los escenarios, que pone en juego el esfuerzo colaborativo con espacio y tiempo, siendo allí, donde la ampliación de la capacidad institucional, la acción colectiva y el fortalecimiento de los sectores productivos, permite resolver problemas de desigualdades sociales y crear valor en el desarrollo local rural. A la vez, se tejen relaciones empáticas con mayor comprensión de la situación actual en los aspectos ambientales, económicos y de capacidades humanas con base en la perspectiva de la sostenibilidad en la acción colectiva. Así, la asociatividad en la ruralidad es propuesta de política pública y uno de los escenarios del desarrollo productivo del país; en este sentido, se apuesta a la ampliación de capacidades humanas orientadas a las relaciones tejidas en la organización articulada de las unidades productivas.

En este contexto institucional, se consideran los lineamientos de política pública para la asociatividad rural en Colombia, que se implementa mediante la Dirección de Desarrollo Rural del DNP, la cual trabaja partiendo del reconocimiento y promoción de formas asociativas, como "Rutas para la Asociatividad Rural" (DNP, 2015). También, dicha política se incluye en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, cuyo eje central es la estrategia rural con el campesinado incentivando al fortalecimiento de la economía asociativa rural.

La asociatividad rural es pues una propuesta de política pública a través del Ministerio del Trabajo y Ministerio de Agricultura, en perspectiva de cambio hacia un trabajo colectivo que impulse la sostenibilidad. De este modo, la trayectoria, sobre tales procesos, recoge parte de las experiencias en las que ha sido participe el Centro de Investigaciones en Medio Ambiente y Desarrollo -CI-MAD- de la Universidad de Manizales y sobre las cuales ratifica el empeño de continuar fortaleciendo las capacidades asociativas del sector agrícola de Caldas.

En tal escenario, con el estudio desarrollado por el Observatorio del Mercado de Trabajo de Caldas denominado "Asociatividad rural en la región que conforma el paisaje cultural cafetero en Caldas" (Soto, 2017), se buscó comprender las condiciones de asociativi-

dad de las organizaciones productivas del Paisaje Cultural Cafetero, PCC. Se trabajó con 17 asociaciones y 52 asociados pertenecientes a siete municipios –Aguadas, Aranzazu, Belalcázar, Manizales, Villamaría, Riosucio y Chinchiná– las cuales se han dedicado, específicamente, a actividades agropecuarias y de agroindustria con énfasis en la producción de café, frutas, cacao, aromáticas, panela y artesanías, entre otras. De los resultados de este trabajo, se siguieron acciones dirigidas con y para las asociaciones llevándose a cabo un segundo momento durante los meses de octubre, noviembre y diciembre de 2017, destinado al "Fortalecimiento de las capacidades individuales y de acción colectiva en las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región PCC de Caldas". En este estudio, se vincularon 42 integrantes de 16 asociaciones pertenecientes a seis municipios –Aguadas, Riosucio, Belalcázar, Manizales, Chinchiná y Aranzazu– dedicados a la producción de café, plátano, cacao, panela, turismo, leche, miel, cultivo de peces, artesanía y sombreros aguadeños.

En las visitas y encuentros con las asociaciones en el territorio donde tiene sentido lo colectivo, se hizo visible el valor que tienen las asociaciones como agente dinamizador de cambio y de fortalecimiento de las capacidades para el desarrollo rural. De este modo, la asociatividad se reconoce como el espacio intermedio entre la vida cotidiana de las comunidades y la posibilidad de un desarrollo de actividades económicas que generan mejores condiciones de vida. Sin embargo, la dinámica depende de la relación con los otros y con el alto grado de dependencia de recursos externos para el desarrollo de sistemas productivos de pequeña escala que no alcanzan a generar excedentes, por un lado, y por el otro, la falta de confianza entre los asociados en la propuesta colectiva para economías campesinas.

En este continuo, el trabajo por el reconocimiento de la asociatividad como espacio de desarrollo, en agosto de 2018, se realizó el foro "Desarrollo rural y fortalecimiento de capacidades de la asociatividad rural" y el "Taller con las asociaciones de trabajadores rurales de los diferentes municipios de Caldas", contando con la presencia de seis asociaciones que representaban cuatro municipios –Aguadas, Riosucio, Anserma y Manizales–. De ello, se logró ofrecer continuidad al proceso, cuyo objetivo fue el acompañamiento y reali-

mentación de estrategias de trabajo colectivo para las asociaciones que tienen un recorrido en su organización, y vincular a las nuevas organizaciones que participaron del taller guiándolas en la trazabilidad de sus acciones y proyecciones a través del tiempo; con esto, el trabajo ha seguido orientándose a partir de tres elementos centrales que son asumidos como retos: (i) tejido social, (ii) sistemas productivos asociativos y (iii) liderazgo y gestión de los sistemas productivos con inserción a mercados nacionales e internacionales.

Estos encuentros visibilizan las condiciones en las cuales las asociaciones realizan sus actividades y participan del desarrollo local en perspectiva de la acción colectiva. Es decir, a pesar de la dinámica tan valiosa que existe, la transformación de las relaciones hacia la consolidación colectiva es débil; esto, en parte, se explica porque falta articulación institucional para dar respuesta a las demandas de las asociaciones del PCC, que unifiquen criterios y generen programas de gobierno para fortalecer estas estructuras sociales. Además, en las asociaciones se plantea, como desafío, su deseo de posicionar en el mediano y largo plazo, sus productos en mercados internacionales.

Ahora, los mercados en los cuales participan las asociaciones están conectados con los sistemas productivos y con los territorios; por eso, aparece como una necesidad fundamental potenciar sus capacidades de sostenibilidad como razón práctica y de control de su propio entorno de acuerdo con los productos que permitan mercados nacionales con capacidad institucional en el ámbito nacional e internacional.

Entonces, el fortalecimiento de los mercados con producción desde las asociaciones, pone de manifiesto la necesidad que aún persiste por la falta de un sistema que integre a través de las tecnologías en los sistemas productivos para minimizar costos, transferir tecnología, potenciar capacidades que garanticen la sostenibilidad de las asociaciones productoras rurales de Caldas. Frente a esto, a través de las acciones que durante seis años de trabajo se han realizado, se posibilita que todos los actores aporten y se ha impulsado la cohesión de los grupos y el desarrollo rural.

Así pues, el resultado de la presente investigación, va en la línea de reconocer que no todo lo rural es agropecuario y propone

impulsar encadenamientos productivos en iniciativas de turismo y servicios para que los ingresos de la población rural sean suficientes y sostenibles; esto, como parte de las acciones contempladas en el Plan de Desarrollo Nacional "Pacto por Colombia, Pacto por la equidad" 2018 - 2022, que a su vez recoge el plan de desarrollo 2014-2018 y el documento CONPES 3616 de 2009 "Lineamientos de la política de generación de ingresos para la población en situación de pobreza extrema y/o desplazamiento".

El estudio, busca el fortalecimiento y ampliación de las capacidades institucionales mediante la acción colectiva propuesta en las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región del PCC de Caldas. La metodología se soporta en conversatorios y entrevistas que permitieron la comprensión de la realidad de las asociaciones, con el diseño de encuentros para la obtención de información de los sujetos en el territorio. Luego, se sistematizaron los datos obtenidos por medio del uso de métodos cualitativos (conversatorio y línea del tiempo) y cuantitativos (información secundaria). Además, en cada encuentro se procuró construir relaciones para el proyecto asociativo que facilitaran una buena comunicación. En síntesis, en los talleres se recoge una mirada hacia los aspectos más significativos para los asociados de sectores productivos rurales, con relación a sus escenarios y trayectorias laborales.

Ahora bien, las asociaciones como alternativa de desarrollo local, tienen un contexto estructural que parte de la articulación entre: 1) Contexto socioeconómico territorial de la producción con asociatividad rural; 2) Fortalecimiento de capacidades a partir del tejido social, sistemas productivos y liderazgos, una discusión teórica. 3) Metodología del estudio, 4) Capacidades asociativas en contexto producto de la consulta; 5 Desafíos de la asociatividad y ampliación de capacidades en las asociaciones y conclusiones.

En este trabajo se alimenta la trayectoria investigativa y se ofrece respuesta a las necesidades y acciones identificadas en un proceso donde el desarrollo rural sostenible es el eje fundamental. Esta iniciativa se compromete con los territorios, con el fin de buscar salidas a problemas que se evidencian en el trabajo permanente con el ORMET Caldas y el CIMAD de la Universidad de Manizales, con resultados como la publicación "Asociatividad Rural en la Región que conforma el Paisaje Cultural Cafetero en Caldas" (2017).



# Capítulo 1

## Contexto socioeconómico de la producción asociativa rural

Territorio, termino polisémico, se refiere a la segmentación de los puntos de vista de las diferentes disciplinas y a la relativa precariedad de sus respectivas herramientas cognitivas. "el espacio es un lugar de poder mientras que el territorio es un producto de poder", a las es "un fragmento de superficie planetaria que ha sido configurado de una manera determinada y que es administrado por una colectividad humana concreta" (Folch, 1999).

En las especialidades que se configuran como territorios y se presentan en este capítulo expresan las dinámicas económicas productivas. Durante el período 2000-2019, una lectura a las dinámicas de la estructura económica caldense muestra que no se presentaron cambios estructurales fuertes. Sin embargo, la industria manufacturera y el sector agropecuario se han debilitado en los últimos trimestres, mientras que la construcción, el sector financiero y el de servicios (actividades de servicios sociales, comunales y personales) han aumentado su participación, lo que evidencia una transición (lenta) a sectores terciarios<sup>2</sup>.

El PIB del departamento alcanzó en 2019 \$13.781 miles de millones de pesos constantes de 2015, creciendo 2,9% frente a 2018. Esta variación es una de las más bajas de los últimos 10 años, período en el que alcanzó crecimientos del 6.4% en 2013 y del 5,6% en 2014. Así, en el año 2013, la tendencia en la variación del PIB departamental ha seguido de cerca la tendencia en los movimientos del PIB nacional, no obstante, frente al crecimiento de la economía del país en el último año -2019- del 3,3%, se observa un cierto rezago, incluso frente al crecimiento de una economía de tamaño similar como la de Risaralda, que alcanzó una variación del 3,4%. (Gobernación de Caldas, 2019, p. 3)

En la composición sectorial del PIB departamental en 2019 se destacan los sectores de actividades financieras, inmobiliarias y comunicaciones con el 22,1%, seguido por el de administración pública con el 20,4%. El comercio representa el 18,5%, la industria manufacturera el 14,5% y el sector agrícola y pecuario el 10,3%. Los sectores con las más bajas participaciones corresponden a la construcción con el 7,2%, electricidad, gas y agua con el 5,7% y la explotación de minas y canteras con el 1,3% (Gobernación de Caldas, 2019).

Según lo anterior, históricamente, la economía departamental ha presentado una dependencia mayoritaria del sector agropecua-

---

2 Es el sector económico que engloba las actividades relacionadas con los servicios no productores o transformadores de bienes.

rio, lo cual es importante para la seguridad alimentaria; aunque su aporte al valor agregado departamental se haya reducido en los últimos años, de hecho, la importancia económica se manifiesta a través de la cantidad de personas que emplea y en su trascendencia para una buena proporción de las economías municipales. Alrededor de 100.000 personas se emplearon en el sector agrícola, el 75% de los ocupados de la zona rural, el 14% de los ocupados en las otras cabeceras municipales y el 1,4% de los ocupados de Manizales y Villamaría laboran en este sector. Además, actualmente el principal sector empleador del departamento es el terciario por vía del comercio (y reparación, restaurantes y hoteles) con un total de 102.954 empleados.

Por otro lado,

Los sectores que más contribuyeron al crecimiento del PIB departamental en 2019 frente a 2018, fueron en su orden el sector de administración pública, educación y salud con el 4,4% y los sectores de comercio, reparación, transporte y alojamiento; mientras que las áreas de electricidad, gas y agua lo hicieron con el 3,8% y 3,7%, respectivamente" Otros sectores con variaciones positivas correspondieron a la industria manufacturera con el 2,9%, las actividades financieras, inmobiliarias y empresariales con el 2,7% y la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca con el 2,2%. El crecimiento de estos sectores fue en parte contrarrestado por la caída en el sector de la construcción del 4% y del sector de explotación de minas y canteras con el 0,9%. (Gobernación de Caldas, 2019, p. 4).

De otro lado, "la participación del PIB del departamento en la economía regional del Eje Cafetero viene también cayendo. En el año 2005, representaba el 42,1% del PIB total regional ocupando el primer puesto hasta el año 2012. A partir de este año, ha sido superado por Risaralda que ha alcanzado una variación anual superior" (Gobernación de Caldas, 2019, p. 6). En el año 2019, ambos departamentos tienen un peso relativo similar (40%), pero la tendencia muestra que es posible que la economía de Risaralda continúe consolidándose como la primera economía de la región del Eje Cafetero.

Además, complementando el paneo económico generalizado que es posible realizar a partir de las cifras que ofrece el DANE, la Secretaria de Planeación junto a Camacol, coordinaron un estudio llamado "Dinámica y estructura del producto interno bruto (PIB) de los municipios de Caldas", el cual permite conocer en detalle el tamaño de las economías de los municipios, su estructura desagregada en grandes ramas de actividad<sup>3</sup>, y la importancia o peso relativo de las economías municipales en el PIB departamental. A partir de esta información se percibe en los municipios dinámicas de concentración de riqueza y desligamiento del crecimiento económico y el mejoramiento de la calidad de vida de la población.

En primer lugar, la economía de Caldas se caracteriza por una alta concentración de su PIB en la capital y otros pocos municipios. Las cuatro economías de mayor tamaño del departamento (Manizales, la Dorada, Chinchiná, y Villamaría) concentran el 71.7% del PIB departamental. Entre los años 2000 y 2017, las economías municipales crecieron a ritmos que oscilaron entre -0,9% y 6,1%, de acuerdo con sus actividades económicas. Además, se aprecia un gran peso relativo en el PIB departamental que no necesariamente significa automáticamente mayores niveles de crecimiento. De hecho, al contrastar ambas variables se puede identificar que Norcasia, un municipio que equivale a solo el 0,6% del PIB de Caldas, creció al ritmo más acelerado del departamento (6,7%) seguido por La Dorada que creció al 3,9% y Villamaría que lo hizo al 3,7% (DANE, 2019). Por su parte, Manizales creció a un ritmo similar al promedio departamental (2,3%) mientras que 8 municipios crecieron por debajo del 1% incluyendo a Aguadas y Pacora, cuyas economías decrecieron en 0,13% y 0,93% respectivamente.

Como se muestra a continuación, las economías que crecieron a los ritmos más bajos tienen en común una mayor participación del sector agropecuario en su PIB, mientras que los municipios que tuvieron un mayor crecimiento presentaron participaciones más diversificadas y mayores importancias de varios sectores como la

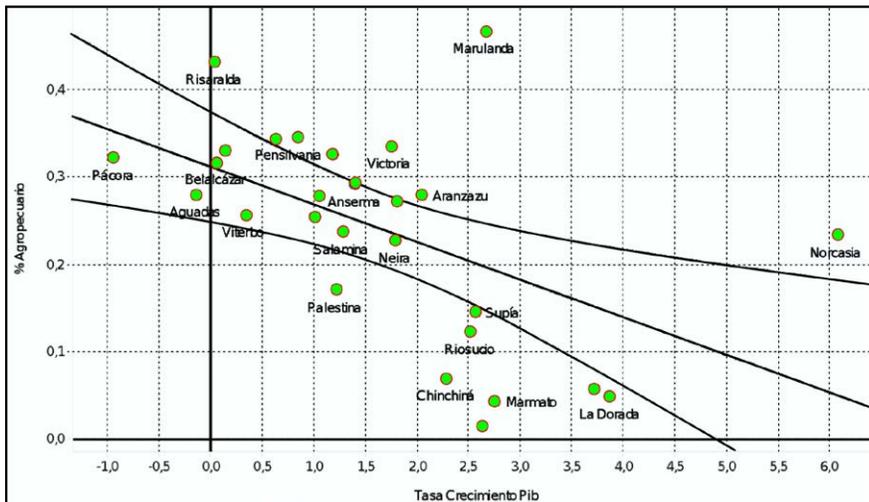
---

3 Agropecuario, alquiler de vivienda y servicios inmobiliarios, comercio, comunicaciones, construcción, energía eléctrica, gas, agua y alcantarillado, gobierno, hoteles y restaurantes, impuestos netos de subsidios, industria, intermediación financiera, seguros y servicios empresas, minería, pesca, servicios domésticos, servicios sociales, comunales y personales, y por último transporte.

construcción, el comercio y los servicios. Los municipios que crecieron a un ritmo menor al 1% tuvieron en promedio una participación del sector agrícola del 32,8%, los que crecieron entre el 1% y 2% tuvieron una participación del 26,6% del sector en cuestión, los que crecieron a ritmos mayores del 2% tuvieron una participación del 16% y, por último, el mayor grupo en términos de crecimiento tuvo una participación del 11,3%.

**Gráfica 1.**

*Participación del PIB agrícola Vs Crecimiento del PIB departamental. 2017.*



**Fuente:** elaboración propia de los autores con información de estudio de la Secretaría de Planeación -Camacol, 2017

En cuanto al valor agregado municipal, se observa una alta concentración de éste en Manizales su capital con el 48,5%. Le siguen de lejos otros municipios como Chinchiná con una participación del 8,9%, La Dorada con el 7,5%, Villamaría con el 3,9% y Riosucio con el 2,9%<sup>20</sup> de los 27 municipios experimentaron una variación positiva frente al año 2017. Al clasificar los municipios de acuerdo con su variación anual, pueden encontrarse tres grandes grupos. Un primer grupo conformado por siete municipios con alto desempeño

que crecieron a tasas del 10% o más. En este grupo se encuentran Belalcázar con el 29%, Norcasia (18,7%), Pácora (14,6%), Villamaría (13,7%), Aguadas (12,9%), Supía (10,8%) y Chinchiná (10,3%). Un segundo grupo con un desempeño intermedio con variaciones entre el 3% y el 8%, y en este grupo se ubicaron 10 municipios entre los que se encuentra la capital del departamento con un crecimiento del 5,6%. En el último grupo quedaron clasificados 10 municipios que presentaron un bajo crecimiento, alrededor del 1% y variaciones negativas. (Gobernación de Caldas, 2019, p. 9).

Otro aspecto importante que vale la pena resaltar, es la poca participación que tiene el sector industrial en las economías de los municipios de Caldas. Principalmente, Chinchiná y Manizales tuvieron sectores industriales significativos del 17,5% y 33,7%, respectivamente. Sin embargo, los demás municipios que tuvieron participaciones relativamente significativas en este sector, lo hicieron con porcentajes entre el 1% y el 5%, mientras que 19 municipios tuvieron participaciones de menos del 1%.

En suma, solo 10 de los 27 municipios del departamento crecieron a una tasa superior al promedio departamental del 2% en los últimos 10 años: 6 tuvieron un crecimiento por debajo del 1% y 2 municipios presentaron un decrecimiento en el tamaño de sus economías. Por lo general, aquellas economías con una alta dependencia en el sector agropecuario presentaron crecimientos menores, mientras que aquellas economías más diversificadas tuvieron un mejor comportamiento económico. Además, se resalta la poca participación del sector industrial en las economías de los municipios, lo cual puede considerarse como un potencial perdido para la obtención de crecimiento económico.

Es importante anotar, a partir de estos datos sobre crecimiento, la repercusión sobre los principios del desarrollo humano, en la medida en que transforman las posibilidades de generación de ingresos, empleo y capacidad de trabajo, dimensiones de las cuales forma parte la asociatividad y del desarrollo ambientalmente sostenible.

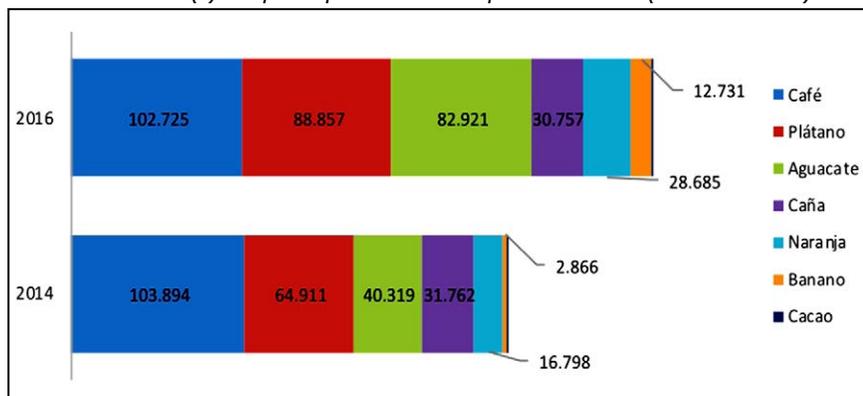
De acuerdo con las estimaciones del DANE en 2018 el 24.7% de la población habita en la zona rural. Por lo general, esta población se encuentra más vulnerable debido a mayores restricciones

de acceso a servicios públicos como agua potable y alcantarillado, educación de calidad y acceso a servicios dignos de salud, así como más expuesta a impactos externos generados por el cambio climático; el sector rural del departamento viene presentando un buen comportamiento en actividades clave lo que favorece el mejoramiento de los ingresos y, por ende, a que la incidencia de la pobreza en esta zona disminuya:

1. Un buen comportamiento del empleo en la zona rural: a diferencia de la zona urbana que experimentó varios aumentos del desempleo en los últimos 5 años, la tasa de desempleo de la zona rural no ha dejado de disminuir desde 2009. En 2018, el desempleo se ubicó en 3,3% de la Población Económicamente de Activa - PEA, lo que constituye un descuento de 1,73% con respecto al año anterior.
2. Una diversificación de la producción agrícola departamental: el sector agrícola caldense ha dependido principalmente de la producción del café, pero en años recientes, cultivos alternativos han visto un importante aumento en su rendimiento. Esto significa una diversificación del ingreso de segmentos de la población que dependen de este sector. Utilizando información de la Encuesta Nacional Agropecuaria del DANE del 2017, se calcularon las participaciones porcentuales de varios cultivos permanentes y transitorios de producción tradicional en el Departamento. Como se puede observar en la ilustración 5, entre 2014 y 2016 no solo se presentó un aumento de la producción de los principales cultivos permanentes del Departamento, sino que también ha aumentado la participación de la producción de cultivos como el aguacate, que entre los dos años vio su producción aumentada un 106%.
3. Mejores niveles de salario en la actividad agrícola y pecuaria: utilizando información de la Gran Encuesta Integrada de Hogares, GEIH (DANE, 2017), y el valor del salario mínimo mensual legal vigente para 2009 y 2016, se calculó la proporción de salario mínimo que representa el salario promedio desagregado por rama de actividad. Se encontró que el salario promedio para la actividad de *Agricultura, ganadería, caza, silvicultura, y pesca* era de 70% del Salario mínimo en 2009, mientras que en el año 2016 este mismo porcentaje fue de 87%.

**Gráfica 2.**

*Producción (t) de principales cultivos permanentes (2014 - 2017).*



Fuente: elaboración propia de los autores en base a DANE (2017).

## 1.1. Contexto de producción del municipio de Aguadas

El municipio de Aguadas cuenta con un valor agregado municipal a 2018 de \$309.080 millones; presentando un incremento de \$39.160 millones con respecto al año inmediatamente anterior; por su parte, su participación en el agregado departamental incrementó ubicándose en 2,15% para 2018 luego de estar en el mismo periodo del año anterior en 1,99%.

De otro lado, la composición de las actividades económicas del municipio para el 2018 se dividieron así: 40,55% en actividades del sector primario; 14,47% en actividades del sector secundario y 44,98% en actividades del sector terciario; en este sentido, la tercerización de las economías locales es común en el departamento, donde hace dos décadas las actividades más dinámicas eran las agrícolas y pecuarias y hoy, para el municipio de Aguadas, están desplazadas por los servicios; en este aspecto, es importante resaltar que el peso de la industria en el municipio se hace cada vez más pequeño, por cuenta de los bajos estímulos a la producción y los costos de producción y transacción.

Por su parte, el porcentaje del número de UPA<sup>4</sup> según su extensión derivado del Censo Nacional Agropecuario de 2014, representa para el municipio de Aguadas en el segmento de entre 0 y 1 Ha. el 27,83%, por debajo de la media de Caldas en este mismo sector del 40,75%, y de la nacional con 39,01%. Entre 1 y 3 Ha Aguadas presenta el 24,25%, similar a la media de Caldas, 24,40%, y ligeramente por encima de la media nacional, 21,95%; en el segmento de 3 y 5 Ha el municipio está ligeramente por encima con 12,66%, mientras que Caldas presenta una media de 10,52% y Colombia de 9,46%; en el segmento donde es más representativo entre 5 y 10 Ha Aguadas presenta 16,28%, mientras que Caldas presenta un 10,36% y la media nacional 10,68%; en el segmento de 10 y 15 Ha Aguadas sigue por encima del departamento -4,05%- con 6,13% y de la media nacional de 4,79%; en el segmento de 15 y 20 Ha Aguadas con 3,45% está por encima de Colombia -2,82%- y Caldas -2,29%-; en el segmento de 20 y 50 Ha Colombia continua con una media superior de 6,21% a la del municipio -5,59%- y la del departamento -4,47%-; en el segmento 50 y 100 Ha Colombia continua por encima con 2,54%, el departamento con 1,65% y el municipio con 1,87%; finalmente en el segmento de más de 100 Ha Colombia tiene el 2,48%, por encima de Aguadas que alcanza el 1,90% y Caldas el 1,47%.

El porcentaje de UPA muestra el acceso a factores productivos según el censo nacional agropecuario del DANE (2014). En la distribución por factores: Acceso a maquinaria, Aguadas contó con 53,27% de sus unidades con acceso por encima de Caldas -34,24%- y de la media nacional de 15,96%; en el segmento de acceso a infraestructura, Aguadas con 44,32% contó con amplió acceso mientras que no fue así en Caldas -29,29%- y Colombia -15,96%-; en el segmento de acceso a crédito el municipio con el 9,48% está por debajo de Caldas -12,83%- y similar a Colombia -9,48%-; en el segmento de acceso a riego Aguadas con el 30,90% está por encima de Colombia -29,28%- y de Caldas -18,96%-; finalmente en aquellas unidades con acceso a asistencia técnica Aguadas con el 47,91% se encuentra por encima de Caldas -41,24%- y de Colombia -16,54%-.

4 Unidades de producción agropecuaria.

Finalmente, sobre los principales cultivos transitorios, según la producción en toneladas, tomados del informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), se indica que en Aguadas el tomate es el cultivo transitorio por excelencia con un equivalente a 570 Toneladas; seguido por el lulo, equivalente a 144 Toneladas y papa con un equivalente a 111 Toneladas, entre otros cultivos.

Así, los cultivos permanentes según la producción en toneladas que presenta el informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), muestran que los cítricos tienen equivalente a 17.526 Toneladas; seguido por el plátano con equivalente a 11.060 Toneladas; finalmente como tercer cultivo en prioridad viene el café equivalente a 5.404 Toneladas.

## **1.2. Contexto de producción del municipio de Anserma**

El municipio de Anserma cuenta a 2018, con un valor agregado municipal, a 2018, de \$407.550 millones, presentando un incremento de \$40.370 millones para el mismo periodo del año inmediatamente anterior y su participación en el agregado departamental decayó ubicándose en 2,84% para 2018 luego de estar en el mismo período del año anterior en 2,90%.

De otro lado, la composición de las actividades económicas del municipio para el 2018 se dividieron así: 32,57% en actividades del sector primario; 8,66% en actividades del sector secundario y 58,77% en actividades del sector terciario (Gobernación de Caldas, 2019). En este sentido, la tercerización de las economías locales es común en el departamento, donde hace dos décadas las actividades más dinámicas eran las agrícolas y pecuarias y hoy para el municipio de Anserma están desplazadas por los servicios; en este aspecto, es importante resaltar que el peso de la industria en el municipio se hace cada vez más pequeño, por cuenta de los bajos estímulos a la producción y los costos de producción y transacción.

El porcentaje del número de UPA según su extensión derivado del censo nacional agropecuario de 2014, representa para el municipio en el segmento de entre 0 y 1 Ha el 34,19%, lo que lo coloca por debajo de la media de Caldas en este segmento de 40,75% y de la nacional con 39,01%; entre 1 y 3 Ha Anserma presenta 34,53%,

valor por encima a la media de Caldas de 24,40% y mayor a la media nacional de 21,95%; en el segmento de 3 y 5 Ha el municipio está ligeramente por encima con 15,46%, mientras que Caldas presenta una media de 10,52% y Colombia de 9,46%; en el segmento donde es menos representativo entre 5 y 10 Ha, Anserma presenta el 9,72%, en tanto que Caldas tiene un 10,36% y la media nacional es de 10,68%; en el segmento de 10 y 15 Ha Anserma con 2,76% sigue por debajo del departamento (4,05%) y de la media nacional del 4,79%; en el segmento de 15 y 20 Ha, Anserma con el 1,07% está por debajo de Colombia (2,82%) y Caldas (2,29%); en el segmento de 20 y 50 Ha Colombia continúa con una media de 6,21%, superior a la del municipio (1,50%) y la del departamento de 4,47%; en el segmento 50 y 100 Ha, Colombia con el 2,54% está por encima del departamento (1,65%) y el municipio (0,38%); finalmente, en el segmento de más de 100 Ha Colombia con el 2,48% está por encima de Anserma (0,35%) y Caldas (1,47%).

Ahora, el porcentaje de UPA con acceso a factores productivos para 2014, según el censo nacional agropecuario del DANE, están distribuidas así: Acceso a maquinaria, Anserma contó con el 25,31% de sus unidades con acceso, por encima de Caldas (34,24%) y de la media nacional que marco el 15,96%; en el segmento de acceso a infraestructura Anserma contó con el 29,05% de acceso, mientras que Caldas se colocó ligeramente por encima con el 29,29% y Colombia registró el 15,96%; en el segmento de acceso a crédito el municipio con 17,49% está por encima de Caldas (12,83%) y por encima de Colombia (9,48%); en el segmento de acceso a riego Anserma con el 44,62% registró por encima de Colombia (29,28%) y de Caldas (18,96%); finalmente, en aquellas unidades con acceso a asistencia técnica Anserma registró un elevado 64,70, muy por encima de Caldas (41,24%) y de Colombia (16,54%).

Finalmente, a cerca de los principales cultivos transitorios según la producción en toneladas, tomados del informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), se señala que en Anserma el tomate es el cultivo transitorio por excelencia con un equivalente a 1.368 Toneladas; seguido por la papa equivalente a 390 Toneladas y piña con 68 Toneladas, entre otros cultivos que recogen diversas producciones menores. Así, los cultivos permanentes según la producción en toneladas tomados del

informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), indica que los cítricos concentran el equivalente a 56.920 Toneladas; por su parte, el plátano un equivalente a 54.548 toneladas; finalmente como tercer cultivo en prioridad viene el Café equivalente a 6.729 Toneladas, entre otros cultivos compuestos de diversidad de cultivos permanente.

### **1.3. Contexto de producción del municipio de Aranzazu**

El municipio de Aranzazu cuenta con un valor agregado municipal a 2018, de \$125.470 millones; presentando una disminución de \$810 millones para el mismo periodo del año inmediatamente anterior; por su parte, su participación en el agregado departamental decayó ubicándose en el 0,87% para 2018 luego de estar en el mismo período del año anterior en 0,92%.

De otro lado, la composición de las actividades económicas del municipio para el 2018 se dividieron así: 39,25% en actividades del sector primario; 8,97% en actividades del sector secundario y 61,78% en actividades del sector terciario. En este sentido, la tercerización de las economías locales es común en el departamento, donde hace dos décadas las actividades más dinámicas eran las agrícolas y pecuarias y hoy para el municipio de Aranzazu están desplazadas por los servicios; en este aspecto, es importante resaltar que el peso de la industria en el municipio se hace cada vez más pequeño, por cuenta de los bajos estímulos a la producción y los costos de producción y transacción.

El porcentaje del número de UPA según su extensión derivado del censo nacional agropecuario de 2014, representa para el municipio el 32,15% en el segmento de entre 0 y 1 Ha, por debajo de la media de Caldas en este segmento (40,75%) y de la nacional con 39,01%; entre 1 y 3 Ha Aranzazu con 23,84% está por debajo de la media de Caldas (24,40%) y por encima de la media nacional (21,95%); en el segmento de 3 y 5 Ha el municipio con 13,48% está ligeramente por encima de Caldas que presenta una media de 10,52% y Colombia con 9,46%; en el segmento representativo de entre 5 y 10 Ha Aranzazu con 12,58% está también por encima de Caldas (10,36%) y de la media nacional (10,68%); en el segmento

de 10 y 15 Ha Aranzazu con 4,05% está arriba del departamento (5,50%) y de la media nacional (4,79%); en el segmento de 15 y 20 Ha Aranzazu con 4,11% está por encima de Colombia (2,82%) y Caldas (2,29%); en el segmento de 20 y 50 Ha Colombia con 6,21% continúa con una media a la del municipio (5,67%) y la del departamento (4,47%); en el segmento 50 y 100 Ha Colombia con 2,54% continúa por encima del departamento (1,65%) y del municipio (1,64%); y en el segmento de más de 100 Ha Colombia con 2,48% sigue por encima de Aranzazu (0,98%) y Caldas (1,47%).

Ahora, el porcentaje de UPA con acceso a factores productivos para 2014, según el censo nacional agropecuario del DANE (2014), distribuidas así: Acceso a maquinaria, Aranzazu contó con (19,65%) de sus unidades con acceso por debajo de Caldas (34,24%) y encima de la media nacional con (15,96%); en el segmento de acceso a infraestructura Aranzazu (28,04%) contó con acceso mientras que Caldas ligeramente por encima (29,29%) y Colombia (15,96%); en el segmento de acceso a crédito el municipio está por debajo (10,28%) de Caldas (12,83%) y por encima de Colombia (9,48%); en el segmento de acceso a riego Aranzazu (47,73%), está por encima de Colombia (29,28%) y de Caldas (18,96%); finalmente aquellas unidades con acceso a asistencia técnica Aranzazu con 38,57% se encuentra por encima de Caldas (41,24%) y de Colombia (16,54%).

Y sobre los principales cultivos transitorios, según la producción en toneladas tomados del informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), se evidencia que en Aranzazu el tomate es el cultivo transitorio por excelencia con un equivalente a 3.650 Toneladas; seguido por la mora equivalente a 600 Toneladas; la gulupa equivalente a 420 Toneladas, entre otros cultivos que recogen diversas producciones menores.

Así, los cultivos permanentes según la producción en toneladas tomados del informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), muestra que el café tiene equivalente a 3.658 Toneladas; por su parte, el equivalente a 3.500 Toneladas; finalmente, como tercer cultivo el plátano equivalente a 1.950 Toneladas entre otros cultivos compuestos de diversidad de cultivos permanente; es de resaltar que los cultivos permanentes se reparten de forma equitativa en el territorio.

## 1.4. Contexto de producción del municipio de Belalcázar

El municipio de Belalcázar cuenta con un valor agregado municipal a 2018 de \$202.430 millones; presentando un incremento de \$45.860 millones para el mismo período del año inmediatamente anterior; por su parte, su participación en el agregado departamental aumentó ubicándose en 1,41% para 2018, luego de estar en el mismo período del año anterior en 1,16%.

La composición de las actividades económicas del municipio para el año 2018 se dividieron así: 54,02% en actividades del sector primario; 8,21% en actividades del sector secundario y 37,77% en actividades del sector terciario; así, la tercerización de las economías locales es común en el departamento, donde hace dos décadas las actividades más dinámicas eran las agrícolas y pecuarias y hoy están convergiendo a los servicios. En este aspecto, es importante resaltar que el peso de la industria en el municipio se hace cada vez más pequeño, por cuenta de los bajos estímulos a la producción y los costos de producción y transacción.

Según su extensión, el porcentaje del número de UPA derivado del censo nacional agropecuario (DANE, 2014) para este municipio implica que en el segmento de entre 0 y 1 Ha represente el 20,60%, que está por debajo de la media de Caldas en este segmento (40,75%) y de la nacional con 39,01%; entre 1 y 3 Ha Belalcázar presenta 25,71% encima a la media de Caldas (24,40%) y por encima de la media nacional (21,95%); en el segmento de 3 y 5 Ha el municipio está ligeramente por encima con 19,39%, mientras que Caldas presenta una media de 10,52% y Colombia de 9,46%; en el segmento representativo de entre 5 y 10 Ha Belalcázar presenta un 16,09% en tanto que Caldas tiene un 10,36% y la media nacional es de 10,68%; en el segmento de 10 y 15 Ha Belalcázar con 6,76%, sigue por encima del departamento (4,05%) y de la media nacional (4,79%); en el segmento de 15 y 20 Ha Belalcázar con 3,30% está por encima de Colombia (2,82%) y Caldas (2,29%); en el segmento de 20 y 50 Ha Colombia continúa con una media de 6,21% superior a la del municipio (5,11%) y la del departamento (4,47%); en el segmento 50 y 100 Ha Colombia continúa por encima con 2,54%, sobre el departamento (1,65%) y el municipio (2,10%); finalmente

en el segmento de más de 100 Ha Colombia con 2,48% se coloca por encima de Belalcázar con 0,90% y de Caldas con 1,47%.

El porcentaje de UPA con acceso a factores productivos para (2014) según el censo nacional agropecuario del DANE, distribuidas así: Acceso a maquinaria, Belalcázar contó con (51,28%) de sus unidades con acceso por encima de Caldas (34,24%) y de la media nacional con (15,96%); en el segmento de acceso a infraestructura Belalcázar (37,89%) contó con acceso mientras que Caldas ligeramente por encima (29,29%) y Colombia (15,96%); en el segmento de acceso a crédito el municipio está por debajo (9,62%) de Caldas (12,83%) y por encima de Colombia (9,48%); en el segmento de acceso a riego Belalcázar (32,84%) por encima de Colombia (29,28%) y de Caldas (18,96%); finalmente aquellas unidades con acceso a asistencia técnica Belalcázar (56,09%) se encuentra por encima de Caldas (41,24%) y de Colombia (16,54%).

En relación con los principales cultivos transitorios, según la producción en toneladas tomados del informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), se muestra que en Belalcázar el tomate es el cultivo transitorio por excelencia con un equivalente a 272 Toneladas; seguido por el maracuyá equivalente a 173 Toneladas y el lulo con un equivalente a 112 Toneladas entre otros cultivos que recogen diversas producciones menores.

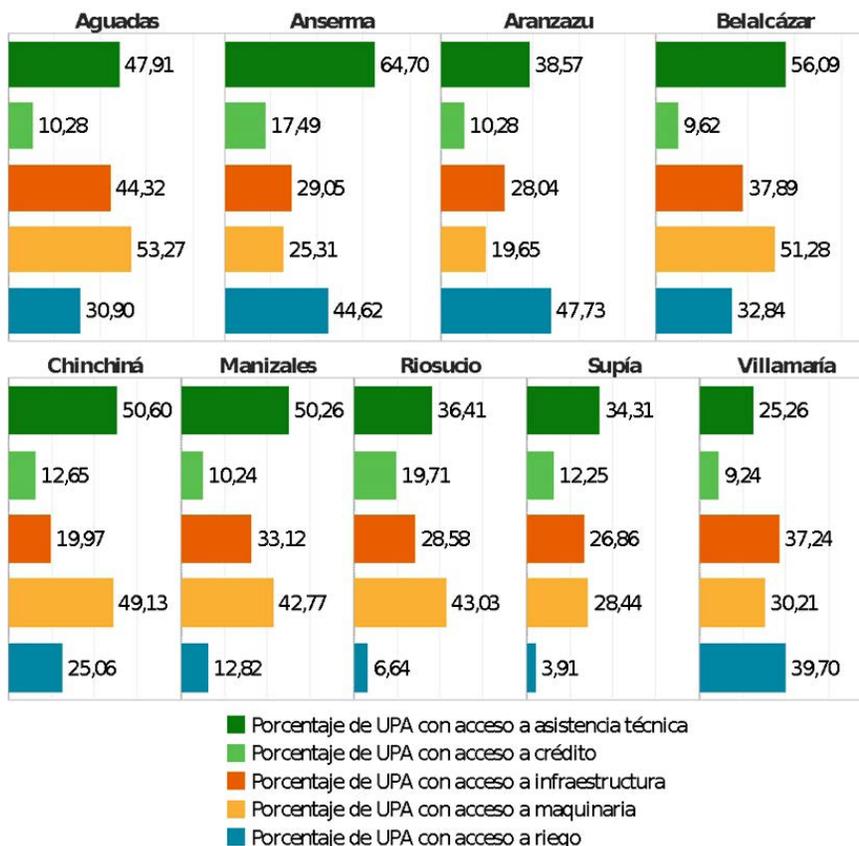
Así, los cultivos permanentes según la producción en toneladas tomados del informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), muestran que el plátano concentra el equivalente 48.000 Toneladas; por su parte, el café con un equivalente a 4.683 Toneladas; finalmente como tercer cultivo en prioridad es la caña azucarera equivalente 444 Toneladas entre otros cultivos compuestos de diversidad de cultivos permanente.

La asistencia técnica, infraestructura y el acceso a maquinaria como muestra la ilustración 3 orienta el desarrollo del sector agrario en Caldas en el período analizado. A manera de ejemplo, Chinchiná, Manizales y Aguadas han tenido mayor acceso a la asistencia técnica; a la vez, los mismos acceso a maquinaria. Mientras que para infraestructura los municipios de mayor acceso son Aguadas, Belalcazar y Villamaría. Llama la atención que el crédito como desembolso monetario no sea prioridad.

## Contexto de producción de los municipios del programa

### Gráfica 3.

Acceso a recursos de producción en UPS (2014).



Fuente: elaboración propia de los autores a partir de información del Censo Agropecuario (DANE, 2014).

## 1.5. Contexto de producción del municipio de Chinchiná

El municipio de Chinchiná cuenta con un valor agregado municipal a 2018 de \$1.282.050 millones; presentando un incremento de \$111.460 millones para el mismo período del año inmediatamente

anterior; por su parte, su participación en el agregado departamental decayó ubicándose en 8,92% para 2018 luego de estar en el mismo periodo del año anterior en 8,65%.

De otro lado, la composición de las actividades económicas del municipio para el año 2018 se dividieron así: 9,10% en actividades del sector primario; 46,53% en actividades del sector secundario y 43,38% en actividades del sector terciario, en este sentido, la tercerización de las economías locales es común en el departamento, dónde hace dos décadas las actividades más dinámicas eran las agrícolas y pecuarias y hoy para el municipio de Chinchiná está convergiendo a los servicios; en este aspecto, es importante resaltar que el peso de la industria en el municipio se hace cada vez más pequeño, por cuenta de los bajos estímulos a la producción y los costos de producción y transacción.

Por su parte, el porcentaje del número de UPA según su extensión derivado del censo nacional agropecuario de 2014, representa para el municipio en el segmento de entre 0 y 1 Ha 36,31%, esto por debajo de la media de Caldas en este segmento de 40,75% y de la nacional con 39,01%; entre 1 y 3 Ha Chinchiná presenta el 22,63%, por debajo a la media de Caldas con 24,40% y por encima de la media nacional de 21,95%; en el segmento de 3 y 5 Ha el municipio está ligeramente por debajo con 10,51%, en tanto que Caldas presenta una media de 10,52% y Colombia de 9,46%; en el segmento representativo de entre 5 y 10 Ha Chinchiná presenta 10,25% mientras que Caldas presenta un 10,36% y la media nacional es de 10,68%; en el segmento de 10 y 15 Ha Chinchiná sigue por encima del departamento (4,05%), con 4,39% y por debajo de la media nacional (4,79%); en el segmento de 15 y 20 Ha Chinchiná con 3,59% está por encima de Colombia (2,82%) y Caldas (2,29%); en el segmento de 20 y 50 Ha el municipio con 6,92% se coloca por encima de Colombia que tiene el 6,21% y del departamento que indica un 4,47%; en el segmento 50 y 100 Ha el municipio con 2,79% continúa por encima del nacional (2,54%) y del departamento (1,65%); finalmente, en el segmento de más de 100 Ha Colombia con 2,48% está por encima de Chinchiná (2,26%) y Caldas (1,47%).

En los territorios, el porcentaje de UPA con acceso a factores productivos para 2014, según el censo nacional agropecuario del

DANE (2014), distribuidas así: Acceso a maquinaria, Chinchiná contó con 49,13% de sus unidades con acceso por encima de Caldas 34,24% y de la media nacional con 15,96%; en el segmento de acceso a infraestructura Chinchiná con 19,97% contó con acceso superior al nacional de 15,96%, mientras que Caldas se colocó por encima con el 29,29%; en el segmento de acceso a crédito el municipio con 12,56% está por debajo de Caldas que registra el 12,83% y por encima de Colombia con el 9,48; en el segmento de acceso a riego Chinchiná con 25,06% está por debajo de Colombia (29,28%) y encima de Caldas (18,96%); finalmente aquellas unidades con acceso a asistencia técnica Chinchiná con 50,60% se encuentra por encima de Caldas que indica el 41,24% y de Colombia con el 16,54%.

Finalmente, sobre los cultivos transitorios, cuya información fue tomada de las bases de datos del informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), se muestra que el tomate es el cultivo transitorio por excelencia con un equivalente a 1.750 Toneladas, seguido por la guayaba equivalente a 957 Toneladas y los tubérculos equivalentes a 300 Toneladas, entre otros cultivos que recogen diversas producciones menores. Así mismo, los cultivos permanentes según la producción en toneladas que el informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018) muestra en Chinchiná los cítricos con equivalentes a 20.316 Toneladas; el plátano con un equivalente a 6.480 Toneladas y el café con un equivalente a 5.061 Toneladas, entre otros cultivos de diversidad de cultivos permanente.

## **1.6. Contexto de producción del municipio de Manizales**

El municipio de Manizales cuenta con un valor agregado a 2018 de \$6.974.080 millones; presentando un incremento de \$455.590 millones para el mismo período del año inmediatamente anterior; por su parte, su participación en el agregado departamental disminuyó ubicándose en 48,53% para 2018 luego de estar en el mismo período del año anterior en 48,78%.

De otro lado, Manizales de acuerdo con la composición de las actividades económicas del municipio para el año 2018 se dividieron así: 2,70% en actividades del sector primario, 25,07% en

actividades del sector secundario y 72,23% en actividades del sector terciario; en este sentido, la tercerización de las economías locales es común en el departamento, donde hace dos décadas las actividades más dinámicas eran las agrícolas y pecuarias y hoy el municipio de Manizales está convergiendo a los servicios; en este aspecto, es importante resaltar que el peso de la industria en el municipio se hace cada vez más pequeño, por cuenta de los bajos estímulos a la producción y los costos de producción y transacción.

Ahora, el porcentaje del número de UPA según su extensión derivado del censo nacional agropecuario de (DANE, 2014); para el municipio representa que en el segmento de entre 0 y 1 Ha represente el 39,16%, esto por debajo de la media de Caldas en este segmento (40,75%) y de la nacional con (39,01%); entre 1 y 3 Ha Manizales presenta 24,32%, por debajo a la media de Caldas (24,40%) y por encima de la media nacional (21,95%); en el segmento de 3 y 5 Ha el municipio con 10,05% está ligeramente por debajo de Caldas que presenta una media de 10,52% y Colombia de 9,46%; en el segmento representativo de entre 5 y 10 Ha Manizales presenta un 11,15%, mientras que Caldas presenta un 10,36% y la media nacional es de 10,68%; en el segmento de 10 y 15 Ha Manizales con 4,52% sigue por encima del departamento (4,05%) y debajo de la media nacional (4,79%); en el segmento de 15 y 20 Ha Manizales con 2,59% está por debajo de Colombia (2,82%) y Caldas (2,29%); en el segmento de 20 y 50 el municipio con 5,25% se coloca por debajo del promedio nacional (6,21%) y por encima del departamento (4,47%); en el segmento 50 y 100 Ha Colombia con 2,54% continúa por encima del departamento (1,65%) y el municipio (1,40%); finalmente en el segmento de más de 100 Ha Colombia (2,48%) está por encima de Manizales (1,52%) y Caldas (1,47%).

El porcentaje de UPA con acceso a factores productivos para (2014) según el censo nacional agropecuario del DANE, se distribuyen así: Acceso a maquinaria, Manizales contó con 42,77% de sus unidades con acceso, por encima de Caldas (34,24%) y de la media nacional con (15,96%); en el segmento de acceso a infraestructura Manizales con 33,12% contó con acceso y se colocó por encima de Caldas (29,29%) y de Colombia (15,96%); en el segmento de acceso a crédito el municipio con 10,24% está por debajo de Cal-

das (12,83%) y por encima de Colombia (9,48%); en el segmento de acceso a riego para cultivo en Manizales con 12,82% se coloca por debajo de Colombia (29,28%) y de Caldas (18,96%); finalmente aquellas unidades con acceso a asistencia técnica Manizales con el 50,26% se encuentra por encima de Caldas (41,24%) y de Colombia (16,54%).

Finalmente, a cerca de los principales cultivos transitorios, según la producción en toneladas tomados del informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), se señala que en Manizales el tomate es el cultivo transitorio por excelente con un 8.225 Toneladas, seguido por la papa equivalente a 2.860 Toneladas; guayaba equivalente a 1.770 Toneladas; entre otros cultivos que recogen diversas producciones menores.

Los cultivos permanentes según la producción en toneladas tomados del informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), muestra que en este municipio el plátano concentra el equivalente a 21.002 Toneladas; por su parte, los cítricos con equivalente a 10.758 Toneladas; finalmente como tercer cultivo en prioridad es el café equivalente a 9.432 Toneladas entre otros cultivos de diversidad de cultivos permanente.

La vocación agrícola permanece y se encuentra territorializada; por eso, en las unidades de producción social -UPS- de acuerdo con la ilustración 1, se muestran participaciones por territorios de productos como tomate, hortalizas, pepino, maíz, frijol cebolla, pepino, papa, cilantro y otras.

## **1.7. Contexto de producción del municipio de Riosucio**

El municipio de Riosucio cuenta con un valor agregado municipal a 2018 de \$421.910 millones; presentando un decremento de \$4.610 millones para el mismo período del año inmediatamente anterior; por su parte, su participación en el agregado departamental incremento ubicándose en 2,94% para 2018 luego de estar en el mismo período del año anterior en 2,92%.

La composición de las actividades económicas del municipio para el año 2018 se dividieron así: 10,33% en actividades del sector

### Gráfica 4.

Acceso a recursos de producción en UPS por municipio del programa.

- Aguadas
- Belalcázar
- Riosucio
- Anserma
- Chinchiná
- Supía
- Aranzazu
- Manizales
- Villamaría



Fuente: elaboración propia de los autores a partir de Evaluaciones agropecuarias (2016).

primario; 12,07% en actividades del sector secundario y 77,60% en actividades del sector terciario, en este sentido, la tercerización de las economías locales es común en el departamento donde hace dos décadas las actividades más dinámicas eran las agrícolas y pecuarias y hoy, el municipio de Riosucio está convergiendo a los servicios; en este aspecto, es importante resaltar que el peso de la industria en el municipio se hace cada vez más pequeño, por cuenta de los bajos estímulos a la producción y los costos de producción y transacción.

El porcentaje del número de UPA según su extensión derivado del censo nacional agropecuario de (DANE, 2014), para este municipio, en el segmento de entre 0 y 1 Ha representa el 63,54%, por debajo de la media de Caldas en este segmento (40,75%) y de la nacional con (39,01%); entre 1 y 3 Ha Riosucio presenta el 23,41%, por debajo a la media de Caldas (24,40%) y por encima de la media nacional (21,95%); en el segmento de 3 y 5 Ha el municipio está ligeramente por debajo con 4,51%, mientras que Caldas presenta una media de 10,52% y Colombia de 9,46%; en el segmento representativo de entre 5 y 10 Ha Riosucio presenta 3,85%, mientras que Caldas presenta un 10,36% y la media nacional es de 10,68%; en el segmento de 10 y 15 Ha Riosucio con 1,39% sigue por debajo del departamento (4,05%) y debajo de la media nacional (4,79%); en el segmento de 15 y 20 Ha Riosucio con 0,93% está por debajo de Colombia (2,82%) y Caldas (2,29%); en el segmento de 20 y 50 Ha Colombia con 6,21% continúa por encima a la del municipio (1,45%) y del departamento (4,47%); en el segmento 50 y 100 Ha Colombia continúa por encima (2,54%) el departamento (1,65%) y el municipio (0,38%); finalmente en el segmento de más de 100 Ha Colombia con 2,48% está por encima de Riosucio (0,50%) y Caldas (1,47%).

El porcentaje de UPA con acceso a factores productivos para (2014) según el censo nacional agropecuario del DANE (2014). Estas se distribuyen así: Acceso a maquinaria, Riosucio contó con 43,03% de sus unidades con acceso por encima de Caldas (34,24%) y de la media nacional con (15,96%); en el segmento de acceso a infraestructura Riosucio con 25,58% se colocó por debajo de Caldas (29,29%) y por encima de Colombia (15,96%); en el segmento de acceso a crédito el municipio con 19,71% está por encima

de Caldas (12,83%) y de Colombia (9,48%); en el segmento de acceso a riego para cultivos Riosucio (6,64%) por debajo de Colombia (29,28%) y Caldas (18,96%); finalmente aquellas unidades con acceso a asistencia técnica son en Riosucio el 36,41%, por debajo de Caldas (41,24%) y encima de Colombia (16,54%).

Finalmente, sobre los principales cultivos transitorios, según la producción en toneladas tomados del informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), se muestra que en Riosucio la mora es el cultivo transitorio por excelencia con un peso equivalente a 152 Toneladas; seguido por la gulupa con un equivalente a 100 Toneladas; finalmente los tubérculos con un equivalente a 33 Toneladas.

En este municipio los cultivos permanentes según la producción en toneladas tomados del informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), muestra que la caña panelera concentra el equivalente a 15.192 Toneladas; por su parte, el plátano con equivalente a 10.124 Toneladas; finalmente como tercer cultivo en prioridad es el café equivalente a 3.592 Toneladas, entre otros cultivos de diversidad de cultivos permanente.

## **1.8. Contexto de producción del municipio de Supía**

El municipio de Supía cuenta con un valor agregado municipal a 2018 de \$288,41; presentando un incremento de \$32.820 millones para el mismo período del año inmediatamente anterior; por su parte, su participación en el agregado departamental decayó ubicándose en 2,01% para 2018 luego de estar en el mismo período del año anterior en 1,92%.

La composición de las actividades económicas del municipio para el año 2018 se dividieron así: 13,81% en actividades del sector primario; 12,70% en actividades del sector secundario y 73,49% en actividades del sector terciario, en este sentido, la tercerización de las economías locales es común en el departamento, donde hace dos décadas las actividades más dinámicas eran las agrícolas y pecuarias y hoy, para el municipio de Supía, está convergiendo a los servicios; en este aspecto, es importante resaltar que el peso de la industria en el municipio se hace cada vez más pequeño, por

cuenta de los bajos estímulos a la producción y los costos de producción y transacción.

El porcentaje del número de UPA según su extensión derivado del censo nacional agropecuario de (DANE, 2014) para el municipio, en el segmento de entre 0 y 1 Ha representa el 45,28%, por encima de la media de Caldas en este segmento (40,75%) y de la nacional con (39,01%); entre 1 y 3 Ha Supía presenta el 31,84% por encima a la media de Caldas (24,40%) y por encima de la media nacional (21,95%); en el segmento de 3 y 5 Ha el municipio está ligeramente por debajo con 10,19%, mientras que Caldas presenta una media de 10,52% y Colombia de 9,46%; en el segmento representativo de entre 5 y 10 Ha Supía presenta el 6,87%, mientras que Caldas presenta un 10,36% y la media nacional un 10,68%; en el segmento de 10 y 15 Ha Supía con 2,46% sigue por debajo del departamento (4,05%) y de la media nacional (4,79%); en el segmento de 15 y 20 Ha Supía con 1,24% está por debajo de Colombia (2,82%) y Caldas (2,29%); en el segmento de 20 y 50 Ha Colombia se sitúa por encima (6,21%) a la del municipio (1,69%), del departamento (4,47%); en el segmento 50 y 100 Ha Colombia con 2,54% continúa por encima del departamento (1,65%) y el municipio (0,27%); finalmente en el segmento de más de 100 Ha Colombia con 2,48%, está por encima de Supía (0,11%) y Caldas (1,47%).

El porcentaje de UPA con acceso a factores productivos para (2014) según el censo nacional agropecuario del DANE (2014), tienen distribución de la siguiente manera: Acceso a maquinaria, Supía contó con el 28,44% de sus unidades con acceso, por debajo de Caldas (34,24%) y de la media nacional con (15,96%); en el segmento de acceso a infraestructura Supía contó con acceso de 26,86%, mientras que Caldas se colocó ligeramente por encima (29,29%) y Colombia por debajo (15,96%); en el segmento de acceso a crédito el municipio con 12,25% de Caldas (12,83%) y por encima de Colombia (9,48%); en el segmento de acceso a riego para cultivo Supía (3,91%) por debajo de Colombia (29,28%) y Caldas (18,96%); finalmente aquellas unidades con acceso a asistencia técnica Supía (34,31%) se encuentra por debajo de Caldas (41,24%) y por encima de Colombia (16,54%).

A cerca de los principales cultivos transitorios, según la producción en toneladas tomados del informe de coyuntura departamen-

tal de la Gobernación de Caldas (2017-2018), se muestra que en Supía el maracuyá es el cultivo transitorio por excelente con un equivalente a 180 Toneladas; seguido por las hortalizas equivalente a 158 Toneladas; entre otros cultivos que recogen diversas producciones menores.

Y los cultivos permanentes, según la producción en toneladas tomados del informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), se muestra que en este municipio el plátano concentra el equivalente a 11.000 Toneladas; les sigue los de caña panelera con equivalente a 8.100 Toneladas y finalmente como tercer cultivo en prioridad es el café equivalente a 1.719 Toneladas, entre otros diversos cultivos permanentes.

## **1.9. Contexto productivo del municipio de Villamaría**

Villamaría cuenta con un valor agregado municipal a 2018 de \$565.360 millones; presentando un incremento de \$83.760 millones para el mismo período del año inmediatamente anterior; por su parte, su participación en el agregado departamental incrementó ubicándose en 3,93% para 2018 luego de estar en el mismo período del año anterior en 3,67%.

La composición de las actividades económicas del municipio para el año 2018 se dividieron así: 13,85% en actividades del sector primario; 9,61% en actividades del sector secundario y 76,54% en actividades del sector terciario; en este sentido, la tercerización de las economías locales es común en el departamento, donde hace dos décadas las actividades más dinámicas eran las agrícolas y pecuarias y hoy para el municipio de Villamaría está convergiendo a los servicios; en este aspecto, es importante resaltar que el peso de la industria en el municipio se hace cada vez más pequeño, por cuenta de los bajos estímulos a la producción y los costos de producción y transacción.

El porcentaje del número de UPA, según su extensión derivado del censo nacional agropecuario (DANE, 2014) para el municipio, en el segmento de entre 0 y 1 Ha representa el 24,47%, esto por debajo de la media de Caldas en este segmento de 40,75% y de la nacional con 39,01%; entre 1 y 3 Ha Villamaría presenta el 13,54%,

por debajo a la media de Caldas (24,40%) y por debajo de la media nacional (21,95%); en el segmento de 3 y 5 Ha el municipio está ligeramente por debajo con 6,11% mientras que Caldas presenta una media de 10,52% y Colombia de 9,46%; en el segmento representativo de entre 5 y 10 Ha Villamaría presenta 14,19%, mientras que Caldas presenta un 10,36% y la media nacional es de 10,68%; en el segmento de 10 y 15 Ha, Villamaría con 6,38 por encima del departamento (4,05%) y de la media nacional (4,79%); en el segmento de 15 y 20 Ha Villamaría con 5,72%) está por encima de Colombia (2,82%) y Caldas (2,29%); en el segmento de 20 y 50 Ha Colombia continua se sitúa por debajo (6,21%) a la del municipio (14,97%), y por encima del departamento (4,47%); en el segmento 50 y 100 Ha Colombia con 2,54% se coloca por encima del departamento (1,65%) y debajo del municipio (6,51%); finalmente en el segmento de más de 100 Ha Colombia con el 2,48% se ubica por encima de Caldas (1,47%) y debajo de Villamaría (8,07%).

El porcentaje de UPA con acceso a factores productivos según el censo nacional agropecuario del DANE (2014), se distribuyen así: Acceso a maquinaria, Villamaría contó con el 30,21% de sus unidades con acceso por debajo de Caldas (34,24%) y encima de la media nacional con (15,96%); en el segmento de acceso a infraestructura Villamaría con 37,24% se ubicó por encima de Caldas (29,29%) y de Colombia (15,96%); en el segmento de acceso a crédito el municipio con 9,24% está por debajo de Caldas (12,83%) y de Colombia (9,48%); en el segmento de acceso a riego Villamaría con 39,70% está por encima de Colombia (29,28%) y de Caldas (18,96%); finalmente, aquellas unidades con acceso a asistencia técnica Villamaría con 25,26% se encuentra por debajo del dato de Caldas (41,24%) y por encima de la media de Colombia (16,54%).

Otros productos, son los cultivos transitorios que, según la producción en toneladas tomada del informe de coyuntura departamental de la Gobernación de Caldas (2017-2018), se evidencia que en Villamaría las hortalizas varias son el cultivo transitorio por excelencia con un equivalente a 18.780 Toneladas, seguido por los tubérculos equivalente a 487 Toneladas; tomate de árbol equivalente a 98 Toneladas, entre otros cultivos que recogen diversas producciones menores.

Finalmente, los cultivos permanentes según la producción en toneladas tomados de la evaluación agropecuaria municipal del Ministerio de Agricultura (2016), muestra que en Villamaría el plátano se concentra el 28,49% de la producción equivalente a 1.260 Toneladas; por su parte, el café con el 34,33% de la producción equivalente a 1.518 Toneladas, ocupan más de la mitad de la producción; el tercer cultivo en prioridad es la granadilla (12,44%) equivalente a (550 Toneladas) y otros cultivos que representan el (24,74%) de la producción global equivalente a (1.094 Toneladas) pero compuestas de diversidad de cultivos permanente.

A continuación, se presentan los resultados a nivel departamental. Estos dan cuenta de información más agregada y permite diferenciar el proceso de desarrollo económico y social.

## **1.10. La realidad territorial en Caldas**

En la última década, la economía del país ha mantenido un crecimiento constante que, junto con la expansión de la oferta pública social, ha incidido en una mejora de los ingresos de la población. Sin embargo, este dinamismo no se ha reflejado en la misma medida en la calidad de vida de los pobladores rurales. Esta población continúa teniendo niveles de pobreza más elevados que la urbana, tiene menores oportunidades –tanto económicas como sociales– y menos acceso a los servicios del Estado. Estas disparidades, indiscutiblemente repercuten directamente en su calidad de vida, en las oportunidades para su desarrollo y, en definitiva, en la movilidad social. No obstante, con enfoques diversos, tanto públicos como privados, se ha intentado saldar "la deuda histórica" con el campo, diseñando e implementando políticas sectoriales cuyo objetivo ha sido el de "garantizar oportunidades y derechos económicos, sociales y culturales a los habitantes rurales para que tengan la opción de vivir la vida digna que quieren y valoran" (Ocampo, 2014).

Estos propósitos, aunque destacables, a menudo olvidan la importancia de implementar estrategias focalizadas que permitan atender con pertinencia y eficiencia la heterogeneidad de los pobladores rurales, la cual tiende a acentuarse si se habla de productores agropecuarios. Estas heterogeneidades a menudo surgen de la misma racionalidad económica con la que actúan estos productores. Por ejemplo, mientras que un productor empresarial actúa

bajo la lógica de la rentabilidad y de la acumulación de capital, en la agricultura familiar, el productor actúa bajo la racionalidad de la satisfacción de las necesidades más apremiantes de su grupo familiar, comenzando por la alimentación del hogar.

Si bien se han tenido avances en algunas zonas rurales, es posible evidenciar el nivel de precariedad e inequidad existente. De ahí que exista un reto y un potencial de mejora importante para contribuir a generar condiciones de bienestar, autosuficiencia y desarrollo. Berry (2013) hace énfasis en la necesidad de generar un enfoque rural más amplio, teniendo en cuenta la larga historia de conflicto armado en el país y sus consecuencias sobre la generación de desplazamiento de la población rural, el desarrollo de una industria minera que ha competido con el desarrollo agropecuario y el hecho de que en los países en desarrollo la pequeña agricultura y las microempresas son los dos sectores que más empleos generan.

Así, las asociaciones productivas rurales pueden llegar a ser un medio adecuado de canalización de proyectos productivos que beneficien a sus miembros y a las comunidades rurales en general. Las asociaciones se han constituido como la institucionalidad mediadora del fortalecimiento tecno-productivo en el sector rural. La generalidad en los sistemas de producción solidarios se centra en potenciar las cualidades relacionadas con el ciclo, tamaño y nivel tecnológico de las unidades productivas. Es decir, se trata de que participen con base en la asociación y se encuentra que se dedican a actividades que ofrecen de manera directa o indirecta beneficio económico, además de otros valores agregados.

Las capacidades institucionales de las asociaciones, aún no están dadas para el logro de acciones que incidan en el desarrollo local como debería de esperarse en el desarrollo de procesos productivos. A pesar de la dinámica tan valiosa que existe en la transformación de las relaciones por el apoyo institucional de las asociaciones, aún falta dar respuesta a las demandas que estas realizan en Caldas, asociadas a procesos tecnológicos y de formación. En este caso, la política pública que unifique criterios y genere programas de gobierno que respondan en conjunto a las diferentes acciones necesarias para fortalecer estas estructuras, es una de las acciones apremiantes.

Es de resaltar que el tejido social se reconoce como la base; este es uno de los elementos centrales de las asociaciones que hacen parte de tal proceso, puesto que impulsa la cohesión de los grupos, a pesar de las dificultades que manifiestan para mantenerse vigentes. También, el liderazgo de los representantes legales o presidentes de las asociaciones es un factor decisivo en estas organizaciones, ya que son las personas encargadas de dinamizar, proyectar, gestionar y administrar los recursos con la participación de sus integrantes. Sin embargo, es claro que son los representantes de las asociaciones los que han logrado darles continuidad a estos procesos.

En las asociaciones se pone en juego la capacidad institucional en el territorio y se reconocen las fuerzas económicas para el desarrollo del proceso y las "no-económicas", como las instituciones, la cultura, y las prácticas sociales en la vida económica, que han tomado fuerza como parte del centro del proceso económico local. En este caso con cambio a los servicios.

Es así, como en las asociaciones la ampliación de capacidades se toman la forma de unas convenciones -reglas de acción y coordinación generadas por humanos, rutinizadas e implícitas- las cuales se fusionan en las estructuras de acción económica. El problema para los agentes es la conexión entre tales estructuras, con productos y tecnologías de manera coherente, que realicen una asignación eficiente de los recursos en el sistema económico.

La mirada al comportamiento socioeconómico de los territorios analizados, se muestra la necesidad, según Storper (1995), de obtener formas de acumulación mínima de capacidades y competencias en las empresas, las asociaciones y los territorios, a partir de la capacidad para incorporar las tecnologías, organización colectiva y políticas públicas.

Es decir, en las asociaciones, las tecnologías sólo podrían tener un influjo importante sobre la competitividad si se verificara un cambio técnico y organizacional previo o simultáneo que permita la optimización en los productos; además, que involucre la definición de estrategias y políticas de gestión tecnológica, el desarrollo de modelos y sistemas de organización del trabajo encaminados a hacer viables la generación y circulación de conocimientos y una

estructura organizativa que facilitará procesos de comunicación y aprendizaje desde la asociación.

Así mismo, una lectura a las localidades, de acuerdo con Acs y Audretsch (1989), permite proponer medidas de innovación que indiquen la cantidad de recursos asignados a la actividad innovadora y no la cantidad resultante de innovaciones; por eso, mientras que las medidas con patentes son inexactas porque existen invenciones patentadas que no se convierten en innovaciones comercializadas e innovaciones que no son patentadas. De tal modo, el modelo de Acs y Audretsch (1988), sugiere que la tasa innovativa está influenciada por la investigación y el desarrollo y las características propias de la estructura de la producción y del mercado. Además, se encuentra que el número total de innovaciones está negativamente relacionado con la concentración industrial, y positivamente relacionado con el gasto en investigación, las competencias laborales y el grado de complementariedad industrial y sectorial.

La inclusión de la innovación en procesos colectivos, permite superar en las asociaciones el momento de la inmediatez para ganar en procesos que permitan estandarización y eso necesita prototipos que controlen las actividades y los asociados aprendan a garantizar un producto que pueda ser incorporado a otros procesos. Se reconocen los avances y también las limitaciones que las economías asociativas tiene por indefinición de qué es lo individual y lo colectivo, hasta dónde llega la intervención individual y, lo más importante, en el momento de tener excedentes en qué invertir y cómo decidirlo participativamente para que redunde en el beneficio colectivo.

En los resultados se encuentra un informe, que como se dijo antes, incluye las percepciones de las comunidades inscritas en las asociaciones a partir del trabajo realizado durante los meses de noviembre y diciembre de 2017 en los municipios de Aguadas, Rio-sucio, Belalcázar y Manizales, con representación en este último de Chinchiná, Villamaría y Aránzazu. Estas son las asociaciones que participaron en el proyecto de "Asociatividad rural en la región que conforma el paisaje cultural cafetero en Caldas" y/o que se encuentran registradas en las bases de datos suministradas por algunas instituciones como Secretaría de Agricultura del departamento de

Caldas, la Cámara de Comercio de Manizales y las secretarías de desarrollo agropecuario UMATAS.

Por eso, el presente trabajo sobre el "Fortalecimiento de capacidades institucionales y de acción colectiva en las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región PCC de Caldas", se orientó a conocer el tejido social, formas de asociatividad y condiciones actuales y los sistemas productivos e inserción a mercados nacionales e internacionales como campos del desarrollo económico sostenible.

El estudio se contextualiza en los análisis de los sectores productivos rurales de Caldas que incorporan la asociatividad como capacidad institucional que requiere permanentes aprendizajes. A partir del 2014 se encontró que existe registro de 1.531 unidades productivas en Colombia y 55 en Caldas. Es más, forma parte del marco de los postulados de la economía solidaria; esta se reconoce como un sistema socioeconómico, cultural y ambiental. Está conformado por "el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas, identificadas por prácticas autogestionarias, solidarias, democráticas y humanistas sin ánimo de lucro, para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía" (Congreso de la República de Colombia, 1998), es el punto de partida para avanzar en el desarrollo de proyectos asociativos y de economía solidaria con tecnologías apropiadas.

En coherencia con lo anterior, el tejido social es resultado de las dinámicas e interacciones entre los participantes que se ha visto más fortalecido, ya que las asociaciones son el escenario que posibilita la unión de intereses con identidad colectiva y reconocimiento de la importancia de la actividad común con trabajo en equipo, solidaridad, convivencia, relaciones familiares y vínculos filiales en el territorio. Además, los representantes de las asociaciones expresan sobre los beneficios por pertenecer al colectivo, no siendo en todos los casos el económico a pesar de ser reconocido como la principal motivación para haber ingresado a las mismas. Sin embargo, tienen significado otros elementos asociados con la persona, las costumbres, la tradición, el género, el cambio climático y el relevo generacional que hacen de las asociaciones un escenario óptimo para el fortalecimiento del tejido social.

El contexto para la asociatividad es la construcción de un futuro propio; por eso, en lo que se refiere a las particularidades entre hombres y mujeres participantes de estas asociaciones, son estas últimas más elocuentes para tratar como parte de los asuntos personales que los motivaron a pertenecer a la asociación, las dificultades ocasionadas por fenómenos de violencia, siendo algunas desplazadas por el conflicto armado. También, el incremento de responsabilidades dentro y fuera del hogar al ser madres cabeza de familia, la necesidad o interés de obtener un ingreso propio y la continuidad de las tradiciones y costumbres de las regiones que representan. Por su parte, los hombres argumentan el interés por la pertenencia a las asociaciones, principalmente partiendo del potencial agropecuario de las regiones que habitan, el deseo de laborar como independientes y el posicionamiento de sus productos en el mercado.

En la consulta se encontró además que los asociados mantienen la esperanza y el optimismo sobre del futuro de las mismas. Es manifiesto el deseo de avanzar, sugerir propuestas, gestionar recursos, posicionar en el mercado sus productos y consolidar los grupos (aumentar o disminuir el número de integrantes según sea el interés y expectativa de cada asociación). No obstante, falta proyectar los proyectos a acciones concretas que visualicen en el futuro cercano resultados para la ampliación de capacidades y desarrollo de proyectos alcanzables.

En relación con lo anterior, en las asociaciones falta definición de los problemas técnicos y de la organización para identificar las oportunidades sobre las proyecciones a futuro; en la acción colectiva, en muchos casos, la responsabilidad y ejercicio para el control del entorno termina siendo casi que un compromiso explícito y exclusivo de los directivos y líderes de las mismas. Entonces, falta apropiación por parte de las bases sociales que soportan la estructura de estas organizaciones, lo cual está fuertemente condicionada por el compromiso, la motivación y gestión de los representantes de acuerdo con el conocimiento que tienen de local.

A partir de la relación de los habitantes con su territorio, las formas de asociatividad impulsan actividades económicas y laborales que cada uno de los municipios desarrolla. En este contexto, la vocación es la cultura cafetera, con las actividades agrícolas arti-

culadas a este sector y su diversidad como mundo del trabajo, la riqueza de sus paisajes y la tradición ancestral de la cultura indígena, han sido parte fundamental en la identidad de las asociaciones.

La concepción de grupo, es especialmente motivada en las relaciones de parentesco por consanguinidad y/o afinidad en virtud de la construcción de vínculos, como los fraternales surgidos de la amistad y vecindad, permitiendo en la mayoría de los casos hacer extensiva la invitación a diferentes zonas de los municipios (rural y urbana) y proyectar su interés de acoger y articular colectivos de municipios cercanos.

En lo que se refiere a las condiciones jurídicas de las asociaciones, es este un elemento que demanda la presencia institucional para el acompañamiento de las mismas en los trámites y gestión de compromisos, al ser constituidas con personería jurídica, gozar de derechos y contraer obligaciones. Por su parte, fue común que manifestaran el gran significado que otorgan quienes conforman las asociaciones, al hacer parte de estructuras formales que les brindan la posibilidad de ser representados, generar vínculos de confianza y acceso a nuevos bienes generados por la actividad colectiva.

Con lo anterior, es de resaltar que no todas las asociaciones tienen resuelto su estado jurídico o lo han dejado vencer, como lo ha expresado la asociación de turismo ASOPROTUR del municipio de Belalcázar, ya que sobre esta actividad existen algunas imprecisiones y trámites que aún no son claros para los mismos integrantes de la asociación. Sin embargo, se encuentran organizados y adelantan la gestión que les ha sido indicada por las entidades competentes.

Otro factor determinante, es el relacionamiento institucional, el cual es identificado como un aspecto importante para el futuro de las asociaciones. No existen las condiciones óptimas para avanzar en determinadas actividades como es el caso del municipio de Belalcázar con APISCALDAS, unidad productiva dedicada al cultivo de peces, que no cuenta con el respaldo requerido de las autoridades y los resultados de la gestión no son favorables, atribuido ello, en buena parte, al freno tecnológico y falta de voluntad político-administrativa, lo que repercute en el debilitamiento de la estructura y pérdida del interés de sus representantes y asociados por seguir adelante.

Ahora, los beneficios de los asociados responden a factores propios de la dinámica del grupo, como la cooperación, integración, solidaridad y sentido de pertenencia. Por eso, la propuesta por el fortalecimiento de capacidades ha llegado a las comunidades, pero todavía se mantiene débil por falta de recursos materiales que se articulan en los grupos familiares y luego en el territorio. Además, en lo que se refiere a las condiciones de sus productos en el mercado, el impulso de promocionarlos con unas condiciones más competitivas, el acceso de unos ingresos económicos estandarizados, el reconocimiento, promoción de los productos y vinculación a procesos de formación o de acceso a recursos institucionales, que en su mayoría son estructuras pequeñas que no logran competir en el mercado a partir de la individualidad de su producción, solo se fortalecen con la mediación de la asociatividad.

Es el común denominador en los sistemas productivos de las asociaciones partícipes en el "Fortalecimiento de capacidades institucionales y de acción colectiva en las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región PCC de Caldas", la promoción de procesos productivos como respuesta al desarrollo económico local; se logra ello a través de técnicas de producción a pequeña escala, en las cuales la mano de obra familiar es muy representativa, asignando funciones a cada uno de sus integrantes a partir de atributos como la edad y el género; esto, especialmente en lo que se refiere a las asociaciones que se derivan de las actividades económicas como cultivo de café, cacao, plátano, mora, fique y producción de leche.

Así mismo, en el caso de la confección de sombreros aguadeños y de artesanías en el municipio de Riosucio, es una producción que responde a las costumbres tradicionales que van desde el cultivo de los insumos hasta la producción, en su mayoría de sus artesanas y a la importancia que le dan al relevo generacional, los cuales han sido transmitidos de generación en generación por algunas familias que se han encargado de dar continuidad a través del tiempo a los productos.

La permanencia de los saberes para la confección de los sombreros aguadeños, se ha diseminado y el proceso se ha segmentado y el producto no logra ser terminado por las mujeres tejedoras, entrando a negociar y participar otros actores para finalizar el pro-

ceso. En la tercerización del producto los más beneficiados son los que se encargan de concluir la labor, ya que tienen la posibilidad de darle el valor final, por lo que la rentabilidad es mucho más alta para quienes los comercializan, que la alcanzada por el grupo de mujeres que inician y entregan un producto por terminar.

Por otra parte, se constituyen relaciones en red para la dinámica de los sistemas productivos locales, con transferencia de información directa y se llegan a establecer relaciones entre los representantes de las asociaciones, como en el caso del municipio de Belalcázar. Las redes facilitan dinámicas productivas, por ser este un municipio pequeño permite de manera cotidiana y directa el intercambio de información útil para la gestión de proyectos entre las mismas asociaciones. También es el caso de la asociación de mujeres de Manizales, que ha logrado contar con la representación de diferentes veredas y que, a pesar de tener un radio de acción amplio, logra cumplir las expectativas de quienes hacen parte de esta organización, siendo para el caso algunas de sus miembros madres cabeza de familia o víctimas del conflicto armado.

En lo que respecta a la inserción de mercados nacionales, asociaciones como MUCAFÉ de Aguadas y ASPROCAFÉ INGRUMA de Riosucio, eran para este momento las únicas que habían tenido la oportunidad de conservar la marca o registro de su producto. A diferencia de los municipios anteriores, el posicionamiento del municipio Belalcázar con la asociación de cacao y en Anserma con los productores de mora, ellas venden la materia prima para la producción y comercialización de productos dirigidos al consumo en la canasta familiar para mercados nacionales, teniendo una relación diferente con su producto.

En la apuesta por la participación en los mercados, es mucho menor la participación de las asociaciones, siendo ASPROCAFÉ INGRUMA del municipio de Riosucio, la única que, a través de su participación en comercio justo, logró incursionar a nivel nacional e internacional con la producción de café. Es, además, la asociación con mayor cantidad de integrantes procedentes de municipios circunvecinos como Quinchía, Supía y que busca, a diferencia de las otras asociaciones, reducir la cantidad de integrantes para una mayor cohesión con base en la calidad y no la cantidad de sus asociados.

Las asociaciones, entonces, se juegan sus dinámicas colectivas en lo local y aún no han incursionado en los mercados nacionales e internacionales. La estructura productiva se reduce al mercado local y, a pesar de recibir propuestas para la compra de sus productos al por mayor, no están en la capacidad de hacerlo por falta de apoyos institucionales al mercadeo desde los productores y la gestión del desarrollo como organización colectiva con pequeñas unidades de producción.



## Capítulo 2

# Fortalecimiento de capacidades a partir del tejido social, sistemas productivos y liderazgos.

### Una discusión teórica

La sociedad, como categoría fundante, encierra explicaciones hacia la vida colectiva desde las características individuales. Es por eso que en el camino al desarrollo rural en Colombia se ha propuesto el fortalecimiento de políticas locales con base en la Asociatividad que permite la consolidación de la búsqueda de recursos hu-

manos y físicos para la potenciación de proyectos productivos. Así mismo, es a través de este tipo de acción colectiva que se propone la ampliación de capacidades individuales y colectivas en lo local. Además, el fortalecimiento de capacidades humanas tiene que ver con un tejido social que amplía oportunidades como resultado de la condición fundamental en la acción colectiva, partiendo de lo individual hacia lo colectivo y, además, combina el liderazgo en las comunidades con el desarrollo de los sistemas productivos.

De igual manera, considerando el "desarrollo" como una categoría amplia más allá del crecimiento en recursos físicos y humanos, en palabras de Vásquez-Barquero (2000) se anota lo siguiente:

Todas las comunidades territoriales tienen un conjunto de recursos (humanos, económicos, institucionales y culturales), que constituyen su potencial de desarrollo. A nivel local se detecta, por ejemplo, la dotación de una determinada estructura productiva, mercado de trabajo, capacidad empresarial, conocimiento tecnológico, recursos naturales e infraestructuras, sistema social y político, tradición y cultura, sobre la que se articulan los procesos de crecimiento económico local. (p. 96)

En este sentido, el Desarrollo Rural, en esta investigación es el concepto planteado por Ceña (1993), "un proceso de mejora del nivel de bienestar de la población rural y de la contribución que el medio rural hace de forma más general al bienestar de la población en su conjunto, ya sea urbana o rural, con su base de recursos naturales", citado Pérez (1998).

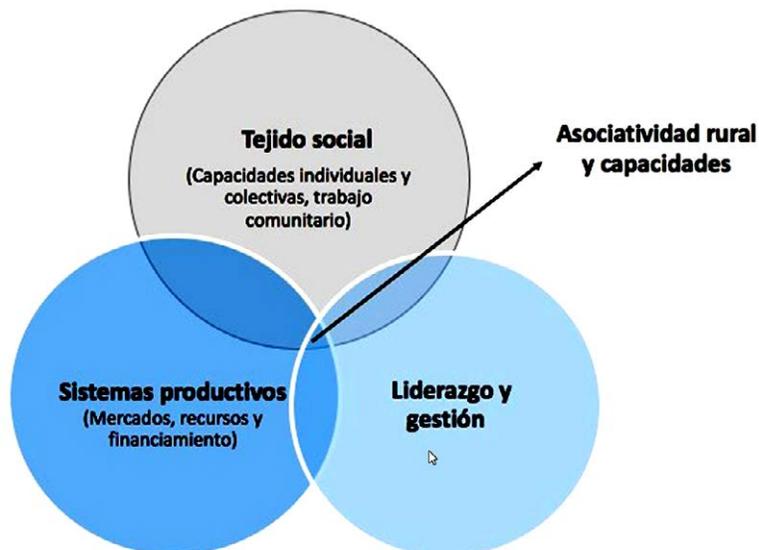
A continuación, se presentan las dimensiones que permiten la sistematización y la comprensión de la Asociatividad rural y las capacidades locales. También el contexto en el cual se realiza el análisis del presente capítulo, el cual se origina con las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región PCC de Caldas y la orientación basada en las capacidades para construir tejido social, sistemas productivos y liderazgo, que en este caso son institucionales y dan cuenta de las capacidades y la acción colectiva (ver gráfica 1).

De esta manera, las aspiraciones, de acuerdo con los referentes teóricos que se proponen, fortalecen la concepción de ciuda-

danía; para ello, se retoman a Nussbaum y Sen como soportes para la fundamentación del "desarrollo" incluyendo diseño, análisis y evaluación integral de la calidad de vida a partir del "enfoque del desarrollo humano" y el "enfoque de las capacidades", tal como lo enuncia Nussbaum (2012).

### Gráfica 5.

*Capacidades vinculadas a la Asociatividad rural y los sistemas productivos*



**Fuente:** elaboración propia.

Al respecto, las capacidades según Amartya Sen (2000) son llamadas "libertades sustanciales" de acuerdo con las aspiraciones, las cuales define como un conjunto de oportunidades (habitualmente interrelacionadas) para elegir y actuar, y no dependen exclusivamente de las habilidades residentes en el interior de una persona, sino que incluyen también las libertades o las oportunidades creadas por la combinación entre esas facultades personales, el desarrollo humano y el entorno político, social y económico (Nussbaum, 2012).

Las capacidades se conjugan entre el tiempo necesario para las acciones, los sujetos que intervienen y, en general, las circunstancias que las rodean. Nussbaum, al respecto, ha logrado concentrar

y caracterizar las capacidades entre: internas o condicionadas con el entorno, y las combinadas que son las que se dispone para elegir y actuar en una situación determinada, como lo es la vida, salud física, integridad física, sentidos, imaginación y pensamiento, emociones, razón práctica, afiliación, otras especies, juego y control sobre el propio entorno.

De lo anterior, se explicitan las formas de actuación individuales y colectivas para acceder al desarrollo, están asociadas a las capacidades que se retoman como objeto de análisis en el presente documento, aunque, en su conjunto, representan en los resultados las dinámicas que se muestran más adelante, que todas tienen cierto grado de incidencia y relación entre las categorías: tejido social, sistemas productivos y liderazgo y las subcategorías asociadas a capacidades, recursos y gestión. Se trata, en este caso, de lograr una mayor comprensión de las categorías a partir de los elementos que las integran y que emergieron gracias a la evolución de un proceso ya señalado a partir el año 2015. Por tanto, las subcategorías como configuradoras de relaciones no sólo a partir de la categoría que las origina, dieron respuesta a una necesidad propia del proceso de investigación relacionado con el acceso a la información, la construcción conjunta e interpretación de los datos con una visión integral de los mismos.

**Gráfica 6.**

*Categorías y subcategorías de análisis*



**Fuente:** elaboración propia, categorías y subcategorías de la investigación.

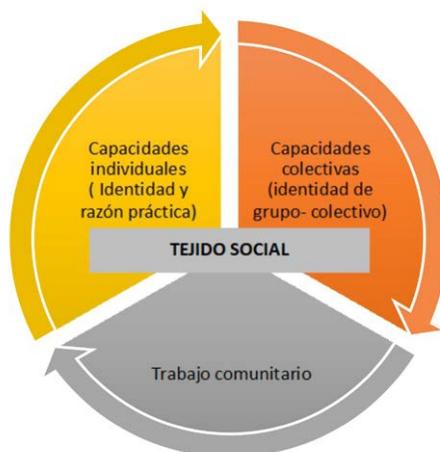
## 2.1. Categoría de tejido social sustentado en capacidades humanas

A partir de la obra de Ostrom (1995), quien puso su foco en aspectos del análisis microeconómico, como los costes de transacción, el estudio de las reglas de juego, los mecanismos de control y la sostenibilidad de los acuerdos sociales, que amplían capacidades en la acción para los bienes comunes como estrategia de desarrollo destacando el rol de las instituciones (se sustenta esta categoría como integradora de relaciones).

Es, por tanto, que desde el entramado de relaciones que surgen de la actividad humana con el entorno de forma natural o como condición de este, se conjugan una serie de factores propios de la cohesión social, los cuales en las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región PCC de Caldas, son el fiel reflejo de la necesidad de inclusión. Para lo anterior, los elementos que integran el tejido social son definidos como configuradores de relaciones basadas en las capacidades individuales, colectivas y de trabajo comunitario, al ser estos considerados como subcategorías de análisis del tejido social.

**Gráfica 7.**

*Tejido social en el territorio*



**Fuente:** elaboración propia, categoría del tejido social y subcategorías.

Existen también otros criterios determinantes del tejido social asociados a otras posturas frente al tema, son los configuradores comunitarios, institucionales y estructurales, analizados con base en una triple dimensión: descriptiva, explicativa y prospectiva (Centro de Investigación y Acción Social de Ciudad de México 2015). En este orden de ideas, los configuradores comunitarios son los que forman el núcleo del tejido social por medio de los vínculos sociales, la identidad o identificación y los acuerdos; los configuradores institucionales son los que se propician por medio de las diferentes formas de organización que favorecen el funcionamiento social, como la familia, la educación escolar, el trabajo, la economía ordinaria, la organización social, las iglesias o instituciones religiosas, entre otras; y los configuradores estructurales, son los que determinan las condiciones contextuales locales a partir de la dinámica establecida en las diferentes dimensiones como la socioeconómica, política, jurídica, cultural, educativa, entre otras (pp. 1-3).

Así mismo, el tejido social crea capacidades de afiliación, que repercuten en los acuerdos territoriales. Nussbaum (2012), plantea que las capacidades son importantes porque pueden traducirse en funcionamiento a partir de las diversas dimensiones de la vida humana. En este punto, se retoma a Sen (2000) que hace alusión a las "libertades sustanciales", como un conjunto de oportunidades (habitualmente interrelacionadas) para elegir y actuar y, según una de las definiciones de este autor, "la capacidad" de una persona hace referencia a las libertades sustantivas de alcanzar combinaciones alternativas de funcionamiento que le resulten factibles de alcanzar, no siendo simples habilidades residentes en el interior de una persona, sino que incluyen también las libertades o las oportunidades creadas por la combinación entre esas facultades personales y el entorno político, social y económico.

Así, el desarrollo humano se concibe como resultado de la ampliación de las capacidades humanas por la suma de las capacidades internas y las condiciones sociales/políticas/económicas en las que puede erigirse realmente el funcionamiento en la vida. No es posible conceptualmente imaginar una sociedad que produzca capacidades combinadas sin que antes produzca capacidades internas (Nussbaum, 2012, p. 42).

Los individuos que acceden a recursos de uso común -RUC- apropiados localmente necesitan control. Los problemas por el acceso a los recursos de uso común se pueden mejorar cuando se contemplan soluciones a largo tiempo, se organizan con autonomía y existe autogestión. Al igual se considera que, si las organizaciones sobreviven con el paso de tiempo, es porque los factores endógenos son apropiados y gestionados en colectivo. Se trata pues de llegar a una evaluación más realista de las capacidades y las limitaciones humanas para situaciones donde se comparten los principales aspectos trágicos del uso de los recursos comunes (Ostrom, 1995)

## 2.2. Capacidades individuales y colectivas

La identidad como el referente cultural en el contexto social y la capacidad de razón práctica para la toma de decisiones, hacen que las asociaciones, como grupos sociales, constituyan relaciones estrechas y persistentes, siendo, en el caso de la segunda, denominada como categoría central y de presencia dominante sobre las demás (Nussbaum, 2012, p. 56). Es la asociatividad la que potencia el vínculo social desde las capacidades humanas de ser y hacer en los sujetos que toman decisiones de los sistemas productivos y garantizan la sobrevivencia.

En las capacidades, por un lado, la identidad es un atributo que corresponde al sujeto individual, construido por medio de los referentes de sentido (símbolos, ritos, fiestas, etc.) y en la construcción de narrativas colectivas que orientan o justifican un modo de vida personal o de pertenencia a un colectivo; en tal sentido, se relaciona con la identidad de grupo porque también justifican un modo de pertenencia a un colectivo (Centro de Investigación y Acción Social, 2015). Y por el otro lado, la razón práctica como capacidad humana, pone en evidencia el poder formarse una concepción del bien y reflexionar críticamente acerca de la planificación de la propia vida, lo cual entraña la protección de la libertad de conciencia y de observancia religiosa (Nussbaum, 2012, p. 54).

Las capacidades colectivas, así mismo, permiten la asociatividad; son ventajas que a una sociedad le permiten diferenciar e integrar las capacidades individuales en capacidades colectivas que llevan al logro de un funcionamiento humano que se vuelve oportunidad para transformar las relaciones y priorizar el bien común que

distribuye la riqueza en las asociaciones y las vuelve dotaciones, pero también una ética social colectiva. En este caso, las dinámicas rurales se alimentan de las posibilidades generadas en los espacios urbanos como resultado de las relaciones inter e intra institucionales.

Retomando la reflexión sobre la Identidad de grupo, como construcción social asociada a la definición de las capacidades individuales puesta en colectivo, es también un referente de sentido que orienta la pertenencia a un grupo a través de la sumatoria o el conjunto de los atributos individuales. Sin embargo, la identidad social no es permanente y estática, por eso, se entiende como la representación individual y colectiva potenciada en la capacidad de construir referentes de sentido que justifiquen la pertenencia a un colectivo y orienten la práctica de ese colectivo

En las dinámicas sociales, las asociaciones constituyen formas de hacer y ser que aportan al desarrollo a través del trabajo comunitario y, más que limitarse a un concepto, reivindican que en el trabajo se define la acción y efecto de la acción colectiva. Además, por ser comunitario, responde y pertenece a la comunidad, donde se materializa de una acción que surge como producto de los intereses comunes, y por lo tanto, implica un ejercicio permanente de participación para articular las capacidades individuales y ofrecer la posibilidad de explorar y hacer efectivas las capacidades colectivas como referente de sentido (símbolos), que orienten la pertenencia a un grupo.

En este sentido, aparece la capacidad de afiliación y, en ella, se explicita el poder vivir con y para los demás, reconocer y mostrar interés por otros seres humanos, participar en formas diversas de interacción social, ser capaces de imaginar la situación de otro u otra y ponerse en su lugar. Proteger esta capacidad implica proteger instituciones que constituyen y nutren tales formas de afiliación, así como proteger la libertad de reunión y de expresión política. Disponer de las bases sociales necesarias para que no sintamos humillación y sí respeto por nosotros mismos; que nos trate como seres dignos de igual valía que los demás. Estas capacidades suponen introducir disposiciones que combatan la discriminación por razón de raza, sexo, orientación sexual, etnia, casta, religión u origen nacional (Nussbaum, 2012 p. 56). A lo que agregamos, el reconocer a la Naturaleza como otro ser vivo, sujeto de derecho, que requiere nuestro cuidado y merece nuestro respeto.

En la asociatividad, las emociones como la solidaridad y colaboración son parte de las capacidades fundamentales para la valoración de las acciones de los otros. Según Nussbaum (2012), se define la emoción como la capacidad de poder sentir apego por cosas, personas externas y nosotros mismos, poder amar a quienes nos aman y se preocupan por nosotros, y sentir duelo por su ausencia; en general, poder amar, apenarse, sentir añoranza, gratitud e indignación justificada. El desarrollo emocional en muchos casos se malogra por culpa del miedo y la ansiedad; por eso, defender la capacidad de significar y defender los saberes que pasan por las emociones, a su vez, ciertas formas de asociación humana que pueden demostrarse cruciales en el desarrollo de los proyectos asociativos.

### **2.3. Sistemas productivos, vínculos y capacidad del propio entorno**

La capacidad humana de producir y hacer en colectivo requiere de razón práctica y control del propio entorno con afiliación común, lo cual define nuevas formas de desarrollo. En Cardona et al. (2017), un sistema de producción es un conjunto de actividades que un grupo humano (por ejemplo, una empresa) organiza, dirige y realiza de acuerdo con sus objetivos, cultura, recursos físicos y humanos. De la comprensión del sistema con surgen sus componentes: las actividades que allí se realizan, los medios y recursos con que cuenta, las cantidades y características de las personas que en él viven o trabajan, las propiedades del suelo o clima, etc. Además, en el sistema se tejen relaciones y a partir de ellas se produce la distribución de los ingresos entre consumo, producción y ahorro.

El sistema productivo se compone de los encadenamientos y las fortalezas del territorio. Se trata de comprender la dinámica entre proveedores, productores y comercializadores, es decir, su comportamiento a través del tiempo que garantice el desarrollo con las capacidades humanas existentes. A partir de los actores, los aspectos a tener en cuenta son: 1) facilidades para la definición de reglas; 2) mecanismos para acceder a una o más bases de conocimientos y datos; 3) estrategias de control que especifica el orden en el que las reglas son procesadas, y la forma de resolver las diferencias que pueden

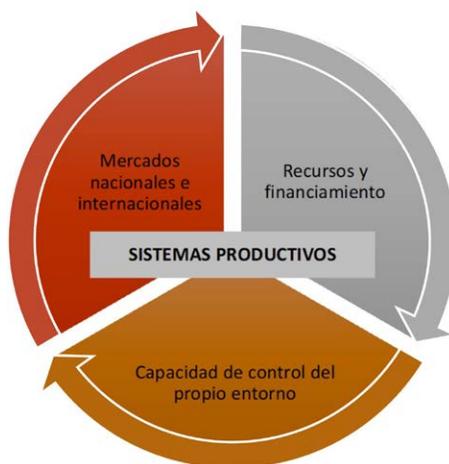
aparecer cuando varias reglas coinciden simultáneamente y 4) un mecanismo que se encarga de ir aplicando las reglas en el sistema.

Así, los sistemas productivos se articulan constituyendo modelos con base en escenarios integradores con interacción de sus componentes; estos son abordados por varios teóricos a partir del enfoque sistémico, comprendiendo que la sola descripción de los componentes de un fenómeno no es suficiente para explicarlo (Bertalanfy, 1968). Los sistemas son, entonces, el resultado de la interacción de sus componentes y de estos con el medio que los contiene, por lo tanto, se plantea que el objetivo principal de su estudio es entender la relación entre su estructura y su función (Hart, 1985).

En lo concerniente con los elementos analizados en este libro, permite continuidad con base en los resultados ya alcanzados en otros estudios, pues posibilitan realizar una comparación de datos de las asociaciones que permite ver los niveles de fortalecimiento de la acción colectiva.

### Gráfica 8.

*Componentes de los sistemas productivos.*



**Fuente:** elaboración propia, categoría de sistemas productivos y subcategorías.

Con base en lo anterior, los sistemas productivos amplían sus capacidades por ser resultado de acciones asociativas las cuales tienen una relación directa con los aportes de las unidades agríco-

las familiares, la relación con la naturaleza y los mercados inclusivos, que involucran la acción colectiva y participación de uno o varios de sus integrantes. De acuerdo con Departamento Nacional de Planeación (2015), se espera "generar capital social, aprovechar economías de escala en la producción, transformación y/o comercialización de los productos de la agricultura familiar, integrar a las asociaciones en las cadenas productivas regionales y nacionales y fortalecer su participación dentro de los gremios del sector" (p. 30). Sin embargo, es preciso tener en cuenta que en los sistemas productivos las condiciones particulares de cada asociación relacionadas con el ciclo, tamaño, nivel tecnológico y tipo de actividad hacen que todo lo anterior tenga condiciones particulares, sobre todo cuando incorporamos el componente medioambiental de la sostenibilidad, que valoriza mucho más los determinantes que surgen del territorio.

Las capacidades colectivas, hacen diferencias al pensar la capacidad del control del propio entorno en sistemas productivos tiene que ver con la identificación de los procesos y, a la vez, darle sentido y sostenibilidad. El problema es que se concentran las oportunidades en diferentes entornos, siendo en las decisiones las que definen el poder participar de forma efectiva en las decisiones políticas que gobiernan nuestra vida; tener derecho a condiciones dignas y humanas para la participación política y a la protección de la libertad de expresión y de asociación. En lo material, poder poseer propiedades (tanto muebles como inmuebles) y ostentar derechos de propiedad en igualdad de condiciones con las demás personas; tener derecho a buscar trabajo en un plano de igualdad con los demás; estar protegidos legalmente frente a registros y detenciones que no cuenten con la debida autorización judicial. En el entorno laboral, ser capaces de trabajar en condiciones dignas y justas, ejerciendo la razón práctica y manteniendo relaciones valiosas y positivas de reconocimiento mutuo con otros trabajadores y trabajadoras (Nussbaum, 2012). A lo que agregamos sus reflexiones sobre las capacidades humanas que permitan potenciar la dimensión ambiental como una acción claramente colectiva de preocupación por vivir en relación armónica con la naturaleza y su biodiversidad.

Así mismo, la capacidad de control del propio entorno está estrechamente ligada con la capacidad de tomar decisiones y de

actuar hacia el fortalecimiento de los sistemas productivos, siendo orientada hacia ciertos niveles de autonomía y autodeterminación y darle sentido al trabajo para lograr cadenas productivas e ir más allá de los límites potenciando las instituciones económicas y políticas formales. La capacidad de tomar decisiones y de actuar de los pequeños productores agrícolas y la informalidad están, por tanto, estrechamente relacionadas. A menudo, la funcionalidad de las instituciones formales e informales, son interdependientes, pero también compiten entre sí por legitimidad y poder en las organizaciones. Lynn Bennett, explica que la "informalidad es el espacio de la capacidad de toma de decisiones y de acción humana", donde individuos y grupos utilizan los espacios fuera de la norma para que los sistemas trabajen en su favor (Bennett, 2002).

Con lo anterior, la diversificación trae consigo versatilidad y capacidad de adaptación; los pequeños agricultores o productores, en el caso particular del presente estudio, pueden reinventarse y enfrentar cambios adaptando a estos su abanico de actividades. Las nuevas oportunidades que ofrecen los mercados globalizados exponen a los agricultores a ser destinatarios de los riesgos de manera directa, a los que se suman los peligros medioambientales, llevando a la diversificación de ingresos en algo aún más esencial (Vorley et al., 2013).

A manera de ejemplo, la región Paisaje Cultural Cafetero de Caldas, PCC, ha desarrollado sistemas productivos que necesariamente involucran acciones colectivas de las asociaciones de productores rurales, y por tanto el enfoque no puede ser excluyente de los diferentes componentes que integran las labores agrícolas y comunitarias de la cotidianidad y en el ejercicio permanente de las mismas. Este es el caso, de lo que se identifica entre los representantes de las organizaciones que participaron en anteriores procesos o se hicieron presentes en el foro y taller de retroalimentación a los resultados obtenidos en el proyecto "Fortalecimiento de capacidades institucionales y de acción colectiva en las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región PCC de Caldas".

## **2.4. Mercados nacionales e internacionales**

El fortalecimiento de las dinámicas económicas, fortalece la capacidad de control del propio entorno y razón práctica, esta es una

de las propiedades que aportan los mercados nacionales e internacionales, a través del conjunto de operaciones comerciales que afectan un determinado sector de bienes. En este sentido, el mercado lo conforman un conjunto de compradores reales y potenciales de un producto o servicio; esos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio con unos oferentes (Kotler, et al., 2012). Además, los mercados incluyen medios físicos y servicios en torno a un producto o productos determinados, que hacen posible que tanto vendedores como compradores, puedan realizar acciones.

En el escenario de las asociaciones de los sectores productivos, las principales motivaciones para asociarse son las de generar mayores ingresos, beneficios mutuos y superar dificultades relacionadas con el mercadeo y comercialización de sus productos (FAO, 2010). Estas buscan el crecimiento y avances para ser competitivas y no quedarse en la etapa de producción de materia prima, sino también arriesgarse a innovar en productos terminados autóctonos. Es importante recalcar que la innovación les exige a las asociaciones integrar ideas y buscar recursos, lo que lograría a su vez fortalecer las relaciones tejidas dentro de la asociación. La innovación pone a las empresas y a la red de cara al mercado y en relación estrecha con el cliente y con las demandas (Castellanos, 2010) dando a conocer de una manera más clara el sistema productivo, en él, se definen los productos que tienen potencial nacional e internacional.

## 2.5. Recursos y financiamiento

La libertad de elegir se convierte en libertad de oportunidades cuando la gente tiene la capacidad de actuar a partir de las opciones que ofrecen las capacidades humanas en colectivo. Esto depende de sus recursos y competencias, como se describe en Sen (2000) y en el enfoque denominado "Medios de Vida Sostenibles" del DFID en la primera mitad de los años 2000. El enfoque distingue cinco tipos de "capital" -financiero, físico, natural, humano y social-, los que proporcionan la capacidad de seguir una determinada estrategia de subsistencia. Los primeros tres tipos de capital se constituyen bajo el concepto de generación de recursos tangibles, mientras que el capital humano y el capital social pueden ser comprendidos como competencias. Una competencia fundamental

consiste en la habilidad de entender la información con el propósito de generar conocimientos, como el de determinar la viabilidad de una nueva oportunidad de mercado o fijar un precio para un producto agrícola (Vorley et al., 2013).

FINAGRO (2014) habla de los recursos tangibles como el crédito que permite financiamiento y ofrecen la posibilidad de incrementar los niveles de productividad por medio de una serie de instrumentos. El crédito agropecuario rural es aquel que se otorga para ser utilizado en distintas fases del proceso de producción de bienes agropecuarios, acuícolas y pesqueros, su transformación primaria y/o comercialización; los apoyos económicos son una de las garantías parciales para los productores (con el sistema bancario y las entidades no bancarias), factoraje y arrendamiento. Estas intervenciones deben buscar cubrir las necesidades de las Unidades de Planeamiento Rural (UPR) para capital de trabajo y realizar inversiones en infraestructuras, maquinaria y equipamiento. En el BID, Olloquí y Fernández (2017) en el documento "Financiamiento del sector agroalimentario y desarrollo rural" explican cómo adoptar nuevas tecnologías y capacidades técnico-productivas.

Lo anterior, a partir de la perspectiva de los sectores productivos rurales, está estrechamente ligado con los lineamientos que deberán guiar el sistema financiero agropecuario colombiano, cuyos objetivos son, con base en esta figura, presentar la realidad del sector con una participación activa tanto de actores públicos como privados. De acuerdo con Planeación Nacional se propone contar una oferta dinámica de recursos e instrumentos financieros para pequeños productores y desarrollar una política integral de gestión del riesgo.

## **2.6. Liderazgo y gestión en la apuesta por el desarrollo con acción colectiva: ciudadanía y capacidades institucionales**

La capacidad de gestión del territorio determina el desarrollo productivo, es decir, la interacción colectiva potencia la acción humana y, en especial, genera nuevas formas en el manejo y apropiación de los recursos. En ella se pone en juego las relaciones sociales que acumulan conocimiento y permiten innovación social.

Así, muchos son los conceptos que alrededor del liderazgo y la gestión han surgido a través del tiempo; sin embargo, para el presente documento el principio fundamental está soportado en las capacidades humanas y la manera como éstas expresan el liderazgo social o comunitario, el cual se manifiesta en el ámbito de las organizaciones no gubernamentales (ONG). Aquí se agrupan las asociaciones que cuentan con una figura jurídica, que están estructuradas con una voluntad de permanencia y que defienden una causa concreta y/o trabajan con determinados colectivos de personas (Carreras 2009. 15)

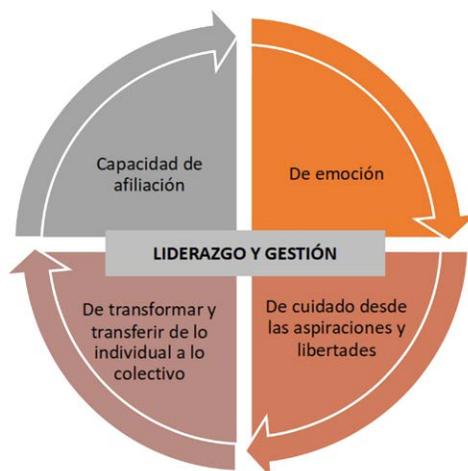
También están las organizaciones de base que son incluidas por la sociedad en el sector de las ONG y que, generalmente, carecen de una figura jurídica que respalde las acciones colectivas como organización formal. Como su nombre indica, es la expresión más básica de organización de la sociedad civil, ya sea el caso de una agrupación vecinal que lucha por sus derechos fundamentales, de un conjunto de campesinos que unen fuerzas para mejorar sus condiciones productivas o un grupo de jóvenes que comparten ideales y esfuerzos para labrarse un futuro (Carreras et al., 2009).

Lo anterior, es sólo una parte del liderazgo social o comunitario ya que esta connotación, más que una definición, muestra la necesidad de comprender que es una condición, y como tal, es influenciada de manera favorable o desfavorable por las particularidades y el ámbito en el que se desarrolle. Es así, que las capacidades humanas como la de afiliación, emoción, de cuidado desde las aspiraciones y libertades, y la de transformar y transferir de lo individual a lo colectivo, se convierten en un complemento necesario para el desarrollo de las actividades productivas, las cuales traen implícita la gestión, siendo esta la considerada como la capacidad de conseguir y movilizar recursos de manera eficiente y eficaz o de ganar capacidad de inducir, producir e impulsar cambios (esto de acuerdo al diccionario de Trabajo Social y basado en el autor Ezequiel Ander-Egg (2017).

En la gestión de las capacidades humanas territorializadas, todo ello da cuenta de la interrelación que se establece con los emprendimientos y proyectos productivos, siendo en este caso producto de las capacidades humanas y la manera como estas son expresión del liderazgo social y comunitario en los sectores productivos rurales de la región Paisaje Cultural Cafetero de Caldas.

## Gráfica 9.

### Capacidades para el liderazgo y gestión



**Fuente:** elaboración propia, categoría de liderazgo y gestión y subcategorías.

El emprendimiento social, es concebido por Salinas y Osorio (2012) como "una iniciativa personal con proyección comunitaria que se desarrolla en contextos sociales y económicos generando sinergias cooperativas entre los diferentes actores que participan en toda "acción emprendedora" (p.149), Lo anterior, también incluye la participación de las mujeres y sus diferencias en el tipo de liderazgo que ejercen, siendo asociadas tradicionalmente con cualidades comunitarias: serviciales, generosas, comprensivas, a diferencia de las que le atribuyen a los hombres denominadas cualidades "activas": asertividad y control (Reyes, 2013, como se citó en Eagly y Carli, 2007) en "Las mujeres y el laberinto del liderazgo".

Parte de lo anterior, son las motivaciones asociadas con el establecimiento de acuerdos, los cuales reflejan la participación, hermandad, capacitación, compromiso, unión y acuerdos de voluntades, cuyas acciones implican uno de los ejercicios más valiosos para la conformación de redes que hacen parte del "poner en común", lo cual trae implícito el desarrollo y manifestación de las capacidades enunciadas.

En palabras de Ostrom (2011), las acciones comunales pueden proporcionar mecanismos de autogobierno y autogestión que proporcionan equidad en el acceso al recurso compartido. En este sentido, dicha propiedad colectiva lleva a la construcción de formas más eficientes de gestión de uso común, a partir de los propios grupos e individuos implicados para trabajar juntos en las unidades productivas organizadas

En este caso, la asociación administra bienes en los cuales se diferencian los responsables de cada eslabón del sistema productivo: recursos-producción- distribución y así se teje el bien común. Es decir, la sostenibilidad depende de la dinámica de las asociaciones como un ejercicio de la acción colectiva que vincula lo público y privado y se beneficia en el uso del bien común.

Preocupa que la distribución para aprovechamientos colectivos mantiene los mismos problemas de tipo individuales y no logra siempre sostener las asociaciones. El problema abordado por Ostrom (2011) se centra en cómo los individuos que actúan frente a los bienes comunes, logran sostener su asociatividad durante periodos de tiempo largos. Pues la propiedad individual no implica libre acceso ni falta de relación, ya que los bienes comunes pueden ser administrados de forma efectiva cuando no son considerados tierra de nadie.

No existe una mejor opción para gestionar un proceso que la que generan los implicados en el mismo. Las asociaciones, a través de la acción de asociarse y el desarrollo de sus propias capacidades, pueden lograr la gestión de sus recursos y potenciar la sostenibilidad productiva. Entre muchos aspectos es importante tener en cuenta las siete características citadas por García (2015): 1) Fuerzas motivadoras, 2) Un proceso de comunicación, 3) Un proceso de interacción e influencia, 4) Una toma de decisiones, 5) La fijación de objetivos o tipo de órdenes, 6) Los procesos de control y 7) La actuación o desempeño que permiten el logro de las metas.

## **2.7. Capacidad de cuidado a partir de las aspiraciones y libertades**

El enfoque de las capacidades de Nussbaum, brinda normas para la vida y el desarrollo humano en general, siendo la ética del

cuidado, las aspiraciones y libertades un conjunto de oportunidades disponibles para cada ser humano, sin distinción alguna. Las capacidades tienen también valor en sí mismas, entendidas como ámbitos de libertad y elección. Promover capacidades es promover áreas de libertad, lo que no es lo mismo que hacer que las personas funcionen en un determinado sentido. Por consiguiente, Nussbaum (2012), en el enfoque de las capacidades se aparta de toda una tradición en economía que mide el valor real de un conjunto de opciones en función del mejor uso que se pueda hacer de ellas. Las opciones son aquí libertades y la libertad tiene un valor intrínseco.

Esto, igualmente, ocurre con algunos teóricos del cuidado, como Noddings (2009), que no consideran que esta sea una cualidad o condición atribuida a un género en particular, y más relacionado específicamente con el femenino, ya que esto perjudicaría los esfuerzos por alcanzar la educación moral, puesto que el cuidado no es sólo para mujeres, ni algo reservada a la esfera de la vida privada.

Ahora bien, para llegar a la capacidad de cuidado basados en las aspiraciones y libertades, se debe tener en cuenta que existen diversas expresiones del cuidado, siendo primero el cuidado natural-objetivo, definido como aquel que nos es dado con la propia existencia y está asociado al cuidado-amoroso, al cuidado-precaución-prevención; y segundo, el cuidado ético-consciente que trata del cuidado natural asumido conscientemente de modo reflejo como valor, interiorizado de forma deliberada y hecho actitud y proyecto de vida (Boff, 2012, p. 24). Son relaciones de cuidado entre los seres humanos y con la naturaleza.

De esta manera, el cuidado asumido conscientemente habilita el desarrollo de aspiraciones y libertades, sin embargo, la interpretación relacional del cuidado tiene además de los agentes morales, a los receptores del cuidado, así como las condiciones en que las partes interactúan (Noddings, 2009). Dicho de otro modo, no son simples habilidades residentes en el interior de una persona, sino que incluyen también las libertades o las oportunidades creadas por la combinación entre esas facultades personales y el entorno político, social y económico (Nussbaum, 2012, p. 40), a los cuales agregamos el contexto ambiental.

## **2.8. Capacidad de transformar y transferir lo individual a lo colectivo**

En las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región PCC de Caldas, la acción colectiva es uno de los elementos que integran el presente análisis y, a partir de sus determinantes, se describieron los elementos configuradores del tejido social, los sistemas productivos y el liderazgo y gestión como categorías centrales con sus respectivas subcategorías. Así, la capacidad de transformar y transferir de lo individual a lo colectivo se relaciona con todas y cada una de las capacidades anteriormente descritas, ya que son tanto las individuales, como las colectivas o las internas como las combinadas, las que permiten materializar los cambios al traducirse en funcionamientos, pues la noción de funcionamiento, como lo expresa Nussbaum (2012) y Sen (2000, p), sirve de punto de destino final para la noción de capacidad.

La noción de "economía del cuidado", ha contribuido a actualizar el debate feminista sobre las formas de organización de la reproducción social y a contrarrestar el impacto de estas dinámicas en la reproducción de la desigualdad. A la vez, según Noddings (2009), el cuidado permite atender las necesidades de las personas dependientes, por su edad o por sus condiciones/capacidades (niños y niñas, personas mayores, enfermas o con algunas discapacidades) y también de las que podrían autoproverse dicho cuidado. Así mismo, las economías regenerativas parten de las formas de emergencia de relaciones que permiten interacciones ecológicas por el manejo de los recursos y de distribución para un mejor vivir.





## Capítulo 3

# Metodología del estudio

La comprensión de las capacidades para la asociatividad rural con las cuales se afronta la realidad social, es el objetivo de la presente investigación. El desarrollo del proyecto tiene tres momentos de intervención: trabajo de campo en dos momentos y un taller de realimentación de las categorías con el fin de recuperar información a través del ejercicio de recabar e interpretar datos y experiencias de mujeres y hombres rurales, lo que da cabida a otras dinámicas como son las urbanas y también a la comprensión del conflicto armado, considerando que algunos han debido afrontarlo. En este sentido, se presenta a continuación la metodología del estudio a desarrollar con el propósito de identificar la dinámica social, ambiental y económica existente para la reconstrucción de los territo-

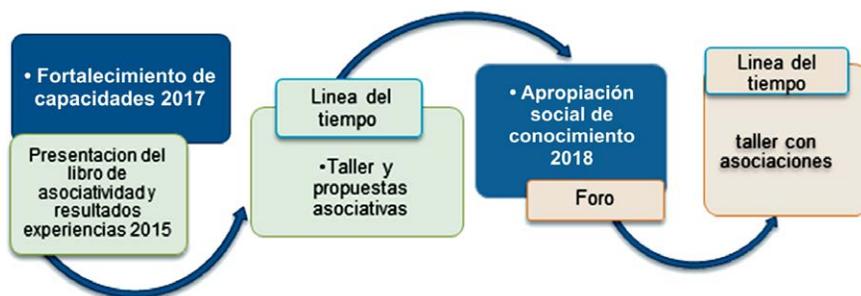
rios de acuerdo con las potencialidades y valoración que se tenga de lo históricamente construido.

El estudio articuló un análisis descriptivo con la comprensión de los discursos en la interacción de investigadores y percepciones de los participantes en las asociaciones, además de reconocer la importancia de una metodología incluyente en la consulta de todos los actores relacionados con la asociatividad; en tal sentido, se enfocó en la participación acción para la generación de capacidades de las asociaciones a partir de la identificación del estado actual y futuro de las condiciones existentes y las deseadas, por medio de los desafíos propios de cada asociación.

En este escenario, los materiales y métodos aplicados en la metodología del estudio se adaptan a dos momentos de la investigación: 1) Fortalecimiento de capacidades institucionales y de acción colectiva en las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región PCC de Caldas realizado en el año 2016 - 2017) y 2) la Apropiación social de conocimiento con las comunidades realizado en el año 2018, como parte del cierre del trabajo con las asociaciones.

**Gráfica 10.**

*Orientación de los encuentros años 2015- 2016 y 2017 - 2018*



**Fuente:** elaboración propia 2020

Para lo anterior, fue necesario retomar del Capítulo II, las categorías de análisis que han orientado el trabajo, también asumidas como retos: (i) tejido social, (ii) sistemas productivos y (iii) liderazgo y gestión, las cuales, a partir de este proceso y resultados alcanzados, permitieron, como ya se dijo anteriormente, lograr una comprensión de la situación actual en la dinámica cotidiana de

la asociatividad como también identificar sobre qué elementos el acompañamiento aún sigue siendo necesario.

### 3.1. La línea del tiempo como construcción metodológica

La línea del tiempo es una estrategia con la cual se enfrentan problemas de análisis; por eso, es método para análisis de la información e instrumento metodológico porque se recoge la información in situ cuando se aplica el método. Ella está formulada con el propósito de identificar la dinámica existente en los grupos y su proyección comunitaria en los territorios. Se trata de una producción colectiva por medio de la representación cronológica de los hechos que grupal o individualmente constituyen referentes del pasado, presente y futuro. Lo anterior, va asociado con los elementos de análisis, los cuales se formularon para aportar información relevante acerca de cómo ha sido la participación, capacidades, recursos y trabajo en red.

Imagen 1. Línea del tiempo



Fuente: Imagen tomada de Google 2017

Esta técnica permite que los participantes, en este caso asociados identifique el antes, hoy y después de las actividades. El uso de la línea del tiempo ha sido empleada en el contexto de procesos de diálogo para la transformación de conflictos por el programa Cer-capaz, de la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional GIZ y sus contrapartes en Colombia (2014). Gracias a la riqueza de la misma, asociada con la reconstrucción de la historia que ofrecen las experiencias o procesos (personal, organizacional, social o comunitario), y basándose en hitos o acontecimientos relevantes, permite ser aplicada en cualquier escenario que contemple los procesos participativos para la investigación.

### **3.1.1. Diseño metodológico 2017 y 2018**

La comprensión de la realidad de las asociaciones que participaron de las actividades de la investigación, aportaron información de mucha utilidad. Un momento de intervención responde al trabajo realizado durante los meses de noviembre y diciembre de 2017, en los municipios de Aguadas, Riosucio, Belalcázar y Manizales, con representación en este último de Chinchiná y Aranzazu, dirigido a las asociaciones que participaron en el proyecto de "Asociatividad rural en la región que conforma el paisaje cultural cafetero en Caldas" y/o que se encuentran registradas en las bases de datos suministradas por algunas instituciones como Secretaría de Agricultura del departamento de Caldas, la Cámara de Comercio de Manizales y las Secretarías de desarrollo agropecuario UMATAS.

La finalidad fue aportarle al desarrollo individual y colectivo a partir del fortalecimiento de las asociaciones productivas del departamento de Caldas, y conocer la situación de las organizaciones en los sectores productivos de café, plátano, cacao, panela, turismo, leche, miel, cultivo de peces, artesanía y sombreros aguadeños.

### **3.1.2. Orientación de los encuentros**

La continuidad en los proyectos permite dilucidar la pertinencia para los asociados y los territorios. El primer momento permite una mirada a la propuesta de asociatividad que tiene varios años de ser parte del programa de gobierno y la segunda, nos permite la interacción y el diálogo.

Además, en el continuo de la investigación se consideró la visibilización del trabajo realizado a través de la presentación y entrega del libro de asociatividad y experiencias del estudio (2015), se hizo un recuento de las dimensiones con las cuales se realizaron los conversatorios en la investigación anterior. La sistematización tuvo cuatro dimensiones principales: creación de la asociación, beneficios para los asociados, desafíos para las asociaciones, dificultades para la asociatividad.

Así mismo, en la articulación de la primera etapa con este nuevo análisis se desarrolló la técnica **Línea del tiempo**, en la que se incluyen los dos momentos de intervención años 2017 y 2018; en el desarrollo de la técnica, para la articulación de la información el proceso 2017 y 2018, se definieron unas preguntas orientadoras que a través de fechas y sucesos importantes dieran a conocer la historia y prácticas propias del proceso organizativo en cada uno de los grupos existentes. Los encuentros con las asociaciones se desarrollaron a través de una guía de trabajo que orienta las dinámicas grupales: ¿Cuáles considera son los desafíos que tiene la asociación que usted representa de los siguientes elementos centrales o categorías de análisis?

Elementos a considerar son:

- Convivencia y trabajo en equipo.
- Condiciones actuales de la asociación (jurídicas, formas de asociarse, relación entre asociatividad con grupos y familia) con base en formas de asociatividad que han funcionado.
- Sistemas productivos e inserción a mercados (qué producen, cómo lo están produciendo, qué les falta para producir como ustedes quieren).

### **3.2. Balance de la propuesta de asociatividad**

Las indicaciones para el desarrollo de la actividad Línea del tiempo:

- Conformar grupos por asociación
- Contar las experiencias vividas para lograr la asociatividad
- Dar a conocer el tema a tratar, en este caso el antes, durante y después (visión a futuro) de las asociaciones.

Se consolida a continuación datos relacionados con los asistentes y sus actividades.

### Serie de fotos ejercicio línea del tiempo 2017



Fotos: Grupo de investigación. Encuentro municipio de Aguadas- Caldas 25-11-2017



Fotos: Grupo de investigación. Encuentro municipio de Riosucio- Caldas 28-11-2017



Fotos: Grupo de investigación. Encuentro municipio de Belalcázar 30-11-2017



Fotos: Grupo de investigación. Encuentro Manizales- Caldas 06-12-2017

**Tabla 1. Características de las asociaciones 2017**

Municipio	Fecha encuentro	Nombre de la asociación	Nº participantes	Tipo actividad
Aguadas	25/11/2017	Mucafé	2	Café
		Tejedoras de la loma	4	Sombreros
		Asomara Tejedoras virgen de la loma	2	Sombreros
Riosucio	28/11/2017	ASICAFÉ	2	Café
		ASPROCAFÉ INGRUMA	1	Café
		CISLOA	3	Artesanías
		LA FINCA	1	Leche
Belalcázar	30/11/17	ASOPROBEL	2	Cacao
		ASOPACAS	1	Caña
		AGROPEBEL	2	Plátano
		ASOPROTUR	2	Turismo en moto
		APISCALDAS	1	Peces
Manizales	6/12/2017	Asociación mujer y café	15	Café
		COAR Aranzazu	1	Mora
		Mujeres rurales el Trébol	2	Actividades agrícolas
<b>TOTAL</b>			42	

Fuente: Información suministrada por representantes de asociaciones 2017.

A partir del trabajo realizado con personas que participaron de los grupos asociativos en los diferentes municipios, soportado en la comprensión de la realidad desde las asociaciones y a través de métodos cualitativos como es el conversatorio y la línea del tiempo, se orientó el trabajo en tres elementos centrales o categorías de análisis, las cuales, como ya se expresó anteriormente, son asumi-

das como retos: (i) tejido social, (ii) sistemas productivos asociativos y (iii) liderazgo y gestión de los sistemas productivos e inserción a mercados nacionales e internacionales.

En la Tabla 1, se presentan las asociaciones partícipes de este proceso, con la fecha, el nombre de la asociación, número de partícipes y tipo de actividad que realizan.

### **3.3. Diseño y desarrollo de la metodología 2018**

El reconocimiento de las acciones asociativas en la investigación ha incluido el desarrollo de actividades que les permitan dar sentido a su vida social. El segundo momento, como parte del proceso ya en marcha con las asociaciones rurales, se llevó a cabo el Foro "Desarrollo rural y fortalecimiento de capacidades de la asociatividad rural" y el "Taller de línea de tiempo con las asociaciones de trabajadores rurales de los diferentes municipios de Caldas", el 2 de agosto de 2018.

Lo anterior, respondió a la necesidad de dar continuidad al proceso con las asociaciones para fortalecer las capacidades institucionales en el trabajo colectivo y la apropiación social de conocimiento con las comunidades. En este sentido, durante el desarrollo del foro se presentaron los resultados del estudio "fortalecimiento de capacidades individuales y de acción colectiva en las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región PCC de Caldas", realizado durante el año 2017 con integrantes de asociaciones pertenecientes a los municipios de Aguadas, Riosucio, Belalcázar, Manizales, Chinchiná y Aranzazu. Como también, en los resultados se presentó el consolidado de los diferentes momentos que integran un proceso cuyo inicio se dio a partir del año 2015 con la primera fase del proyecto.

#### **Foro "Desarrollo rural y fortalecimiento de capacidades de la asociatividad rural"**

Para el desarrollo del foro se contó con la presencia de un grupo de expertos, como el Dr. José Antonio Ocampo Gaviria Co-director del Banco de la República, el Dr. Absalón Machado Cartagena director del Informe de Desarrollo Humano- IDH Rural "Razones para la esperanza" y el Dr. Jorge Iván González Borrero, Profesor Uni-

versidad Nacional de Colombia. Profesor y Catedrático Universidad de Manizales y consultor del PNUD, quienes a través de la conferencia y posterior discusión entre los conferenciantes abrieron la discusión y participación de los asistentes al evento.

**Tabla 2.** *Convocados y partícipes en el Foro "Desarrollo rural y fortalecimiento de capacidades de la asociatividad rural".*

Convocados	Partícipes
<p>Instituciones</p> <p>Cámara de Comercio</p> <p>Gobernación de Caldas</p> <p>Secretaría de Agricultura</p> <p>Secretaría TIC</p> <p>Gobernación de Risaralda</p> <p>Universidad Católica</p> <p>Universidad de Manizales</p> <p>Federación de Cafeteros</p> <p>Banco Agrario</p> <p>Colegio Adolfo Hoyos</p> <p>Institución Educativa Rafael Pombo</p> <p>Uniminuto</p> <p>Organizaciones o sectores</p> <p>Vereda la Guayana</p> <p>Fundación Campo Verde</p> <p>Asovica</p> <p>Cormanantial</p> <p>Asociación de artesanos</p> <p>Emprendimiento rural y urbano</p> <p>Fucam</p> <p>C.C.M.P.C</p> <p>Estudiantes</p> <p>Asociaciones de trabajadores rurales de los diferentes municipios de Caldas</p> <p>Mucafé, municipio de Aguadas</p> <p>Cisloa, municipio de Riosucio</p> <p>COAR Municipio de Aranzazu</p> <p>Mujer y Café -Rizoma- Red de Agricultores Urbanos y Fundación Impacto Social municipio de Manizales</p> <p>JAC vereda San Peregrino</p>	<p>Invitados</p> <p>Dr. José Antonio Ocampo Gaviria Co-director del Banco de la República, Director Informe Misión Rural para la Transformación del Campo</p> <p>Dr. Absalón Machado director Informe de Desarrollo Humano Colombia Rural</p> <p>Dr. Jorge Iván González B. Catedrático y Asesor Informe de Desarrollo Humano Colombia Rural</p> <p>Universidad de Manizales</p> <p>Dr. Guillermo Orlando Sierra Sierra</p> <p>Dr. Irma Soto Vallejo</p>
	
	<p><b>Participación</b></p> <p>Se contó con la participación de 69 personas entre representantes de instituciones, universidades, asociaciones, estudiantes.</p>

En relación con el trabajo realizado durante el "taller con las asociaciones de trabajadores rurales de los diferentes municipios

de Caldas", se contactó telefónicamente a los integrantes de las asociaciones que participaron en el proceso del año 2017 y, vía email, se entregaron las invitaciones, obteniéndose como resultado la presencia de MUCAFÉ del municipio de Aguadas, CISLOA municipio de Riosucio, COAR municipio de Aranzazu y de Manizales Mujer y Café, JAC San Peregrino, Rizoma, Red de Agricultores Urbanos y Fundación Impacto Social. La metodología empleada dio continuidad a la línea del tiempo aplicada a algunas de estas organizaciones a finales del 2017, por medio de encuentros realizados con asociaciones rurales.

Para lo anterior, y siendo como objetivo central la apropiación social de conocimiento con las comunidades, se abrió la posibilidad de retomar el trabajo realizado en los otros momentos de intervención, para que logran plasmar la trazabilidad de sus acciones a partir del antes, durante y después, mediante la metodología acción-participación, con la técnica de la línea del tiempo.

### Gráfica 11.

*Categorías de Análisis del fortalecimiento y apropiación social de conocimiento con las comunidades*



Fuente: elaboración propia

La consulta a las asociaciones da muestra de la organización social, a las dinámicas rurales para el fortalecimiento de capacidades en el sistema productivo. Con base en la ilustración 2, las preguntas orientadoras que sirvieron para la realización del taller, teniendo en cuenta las aplicadas durante el año 2017, lo cual facilitó la trazabilidad a los resultados alcanzados en el 2018 y proyectar a futuro, sin límite de tiempo, los resultados esperados. Así mismo, en el caso de los representantes de asociaciones que se vincularon sólo a partir del año 2018, realizaron el ejercicio plasmando los momentos más importantes de la organización a partir del antes, durante y después.

**Tabla 3.** "Taller con las asociaciones de trabajadores rurales de los diferentes municipios de Caldas" y Ejercicio línea del tiempo 2018

Asistentes convocados	
MUCAFÉ CISLOA COAR Mujer y Café Red de Agricultores Urbanos FIS Rizoma J.A.C San Peregrino El Rodeo	
	
Foto: equipo de investigación, asociación CISLOA.	Foto: equipo de investigación, asociación COAR.
JAC SAN PEREGRINO	RED DE AGRICULTORES URBANOS
AMUPRO	MUJER Y CAFÉ
GRUPO COMPLETO	GRUPO COMPLETO

Los relatos muestran experiencias en el sistema productivo, en acciones colectivas y ampliación de capacidades que evidencian diferencias en las prácticas asociativas. Al taller asistieron 18 personas entre representantes de las asociaciones rurales, partícipes en anteriores procesos y asistentes al evento que, en calidad de representar a sus asociaciones, aportaron conocimientos y experiencias de trabajo asociativo.

Ahora, el reconocimiento a las asociaciones se presenta en los resultados, en los cuales se visibiliza el trabajo realizado a través de la presentación y entrega del libro de asociatividad y experiencias del estudio (2015), donde se hace un recuento de las dimensiones desde las cuales se realizaron los conversatorios en la investigación anterior: Creación de la asociación, beneficios para los asociados, desafíos para las asociaciones (problemas y posibilidades).

Se consolida a continuación datos relacionados con los asistentes y sus actividades.

**Tabla 4.** *Características de las asociaciones 2018*

Municipio	Nombre de la asociación	N° Asociados	Tipo de actividad o producto	Descripción
Aguadas	Mucafé	31 asociadas	Café	Se encargan de todo el proceso del café, desde la semilla hasta la cáscara y dejarlo listo para el consumidor.
Riosucio	CISLOA	25 asociados	Artesanías	Trabajan la artesanía de iraca, en guasca, en cogollo de caña brava, bisutería, mochilas y productos en lana.
Anserma. Aranzazu	COAR	ND	Plátano, tomate de árbol, yuca, frutas, mora	Iniciaron con el cultivo de plátano, pero encontraron en la mora la oportunidad de vender a Alpina
Manizales	Asociación Mujer y Café	25 asociadas	Café	Realizan todo el procesos: lo germinan, siembran, procesan
	Red de Agricultores Urbanos	80 a 100 personas	Aprovechamiento del territorio para soberanía alimentaria	Buscan intercambiar experiencias, saberes sobre siembra, insecticidas naturales, protección del territorio
	JAC Vereda SAN PEREGRINO EL RODEO	36 familias	Ejercicio democrático participativo	Deseo de asociación y tener su propia junta ya que el sector es muy amplio conformado por 150 familias entre el sector de la parte alta y baja.

**Fuente:** elaboración propia

La metodología recoge dos momentos: en el primero, se visitan las asociaciones para grupos de discusión y entrevistas, donde la investigación construye y reconstruye categorías mediante las cuales con la información se reconocen interacciones y, segundo, la línea del tiempo se diseñó para que cuenten sus narrativas en colectivos y se potencien las capacidades asociativas.



## Capítulo 4

# Contexto de las capacidades asociativas

La realidad social se fundamenta en la ampliación de capacidades para la acción colectiva en los sistemas productivos y necesita el fortalecimiento de las posibilidades en las asociaciones rurales. Una sociedad que protege la sobrevivencia y seguridad alimentaria desde lo rural tiene garantizado su desarrollo productivo para la buena vida en colectivo.

## **4.1. Análisis estructural: tejido social, sistema productivo y liderazgo y gestión**

En el presente apartado se presentan los resultados producto de los talleres realizados en los municipios, con metodología de fortalecimiento de capacidades. En las actividades se reconocieron las condiciones de las asociaciones que las llevan a la conformación de grupo y a la capacidad de mantenerse activas pese a los inconvenientes técnicos, productivos y sociales que se presentan. Para tal fin, se identificaron las características de los asociados con base en los aspectos sociodemográficos, como educación y género, y a partir de aspectos económicos, como son los lugares donde estos realizan sus actividades comerciales; así mismo, se exponen y analizan las condiciones bajo las cuales se crean las asociaciones, las dificultades que presentan, los desafíos que desean afrontar a futuro, y los beneficios que una asociación puede otorgar en el largo plazo a las personas que participan en ella.

### **4.1.1. Tejido social**

Esta categoría prioriza las capacidades individuales, pero depende directamente de la capacidad colectiva, es decir, prima la capacidad colectiva sobre la individual y esa capacidad colectiva depende de la razón práctica que tenga el sujeto. Pero la razón práctica es la que garantiza el espíritu asociativo; igualmente existe un punto que conecta otras variables, por ejemplo, la capacidad de transformar está asociada a la identidad y la afiliación; por ende, la identidad se vuelve un centro del tejido social, porque conecta con capacidades de liderazgo, considerándose así, una variable fundamental para la asociatividad rural y las capacidades colectivas (ver gráfica 1).

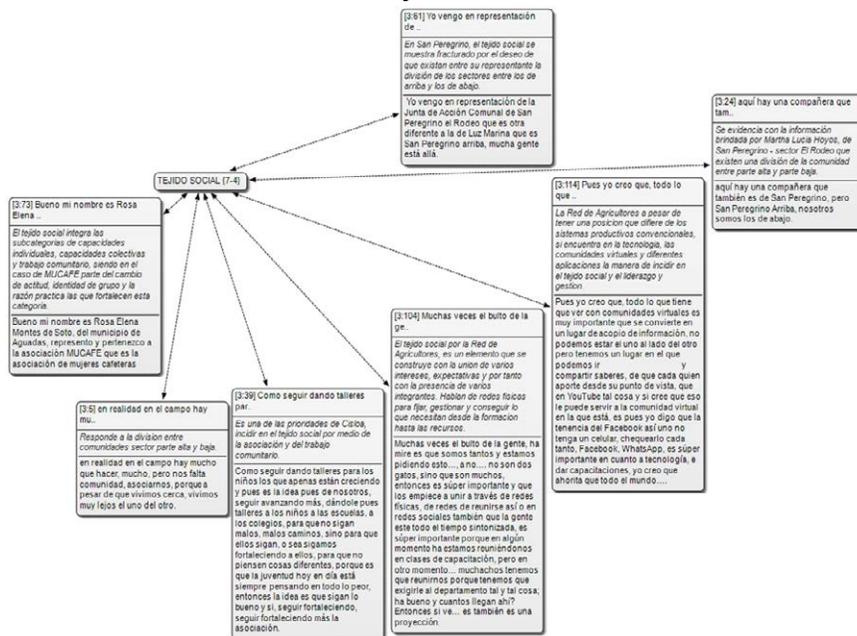
Así pues, el taller ayuda a construir un proyecto al menos de mediano plazo, que resalta las potencialidades que tienen las asociaciones y, por lo tanto, la política de asociatividad rural debe fundamentarse en esto. Desde el género se puede decir que es una parte fundamental del tejido social de Caldas.



Las capacidades humanas en la asociatividad requieren de territorio donde la gestión y liderazgo fortalecen los sistemas productivos y el mercadeo que necesita tejido social.

### Gráfica 13.

#### Relatos Tejido Social 2018

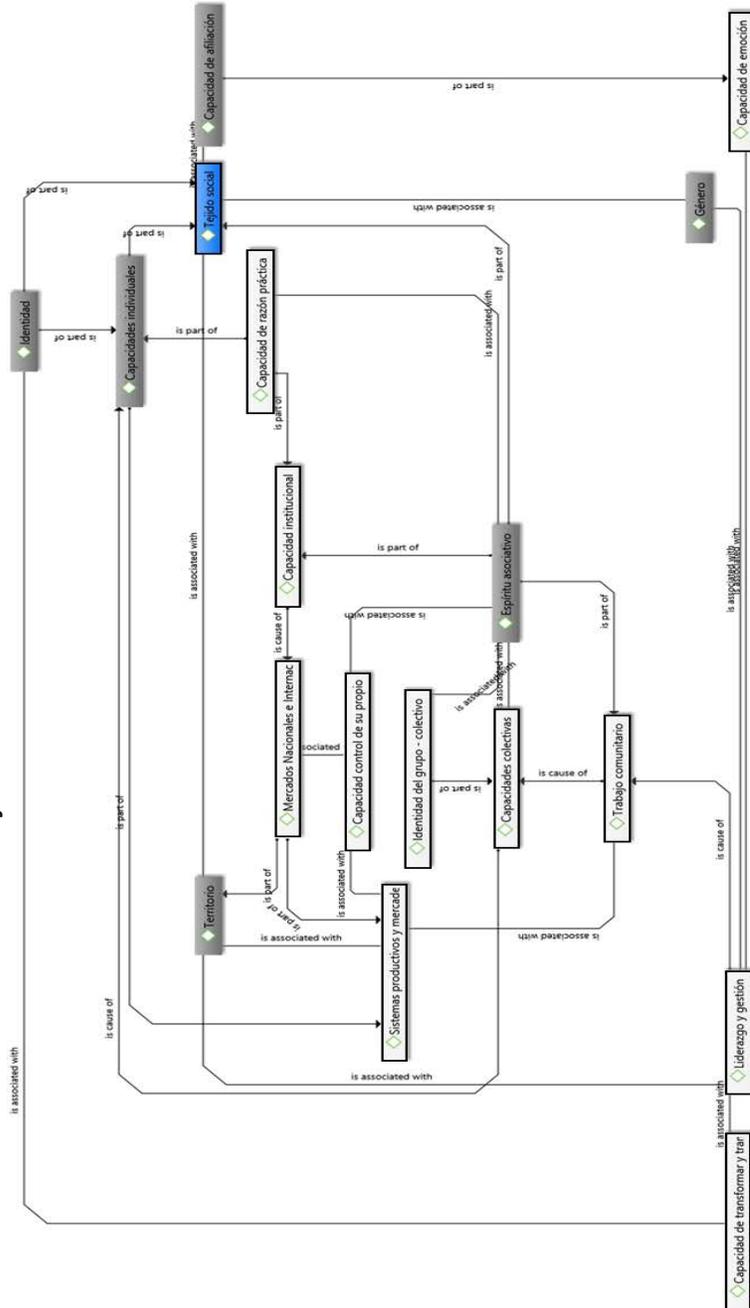


Fuente: sistematización de encuentros con las asociaciones, 2018

Los mercados nacionales e internacionales, por su parte, se legitiman en el territorio, pero los mercados a su vez están conectados a los sistemas productivos con territorios y aparece algo fundamental que se debe potenciar en las asociaciones y es la capacidad de control de su propio entorno.

Con otra perspectiva, se encontró que no puede existir un mercado nacional sin tener capacidad institucional que responde a un tejido social, entonces hay que garantizar que el Estado le otorgue apoyo con mercados que garanticen los resultados de la asociatividad.

**Gráfica 14.**  
*Tejido Social en las asociaciones*



**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi, 2017.

Por otra parte, el espíritu asociativo surge del trabajo comunitario y, este, a su vez, da la fuerza y el impulso a las acciones de acuerdo con el tipo de liderazgo y gestión. Se encontró que las acciones sociales se han fortalecido por los procesos de apropiación y articulación en las asociaciones, se reconocen como el escenario que posibilita la solución de problemas y de creación de valor, a través de la unión de intereses y, por consiguiente, la identidad colectiva alrededor de una actividad en común, el reconocimiento, trabajo en equipo, solidaridad, convivencia, relaciones familiares y de amistad.

La capacidad de articulación con propósitos colectivos se reconoce en los asociados, pero no de manera suficiente que la fuerza colectiva tenga carácter transformador en las estructuras sociales. Los representantes de las asociaciones hacen alusión a los beneficios por pertenecer a estas figuras asociativas, no siendo en todos los casos el económico, a pesar de ser reconocido como la principal motivación para haber ingresado a las mismas. Sin embargo, existen procesos de apropiación que dan significado a la articulación con razón práctica en el trabajo colectivo. Entre otros elementos están los asociados con la persona, las costumbres, la tradición, el género, el cambio climático y el relevo generacional que hacen de las asociaciones un escenario óptimo para el fortalecimiento del tejido social.

Retomando comentarios en la consulta y encuentro con las organizaciones, es fundamental lo que se refiere a las particularidades y diferenciales en las percepciones por género, en especial las motivaciones a pertenecer a la asociación. Se resaltan los fenómenos de violencia y desplazamiento por el conflicto armado. También, se reconoce que la participación colectiva aumenta las responsabilidades dentro y fuera del hogar. Son madres cabeza de familia, con bajos ingresos propios y migrantes, con vida cotidiana que mantiene tradiciones y costumbres de las regiones originarias.

Por su parte, los hombres ven con esperanza la pertenencia a las asociaciones principalmente por el conocimiento de lo rural, que hace de sus saberes un potencial en las regiones donde están localizados y habitan, por un lado, y por el otro, como se dijo antes, el deseo de laborar como independientes y lograr el posicionamiento de sus productos en el mercado.

Los valores sociales dan cohesión. A partir de la relación de los habitantes con su territorio, se definen las formas de asociatividad, especialmente se originan conectividades por la vocación de las actividades económicas que cada uno de los municipios desarrolla, en este caso se prioriza el café. En este contexto, se habla del fomento de la cultura cafetera, de las actividades agrícolas, la riqueza de sus paisajes y la tradición ancestral de la cultura indígena, han sido parte fundamental en la identidad de las asociaciones que fueron parte de este proyecto.

"Es una asociación que responde a la necesidad de agrupar a la población indígena del resguardo, se caracteriza por su deseo de integración, crecimiento del grupo y fortalecimiento para el mejoramiento de la calidad de vida de sus integrantes". (Asociado Riosucio)

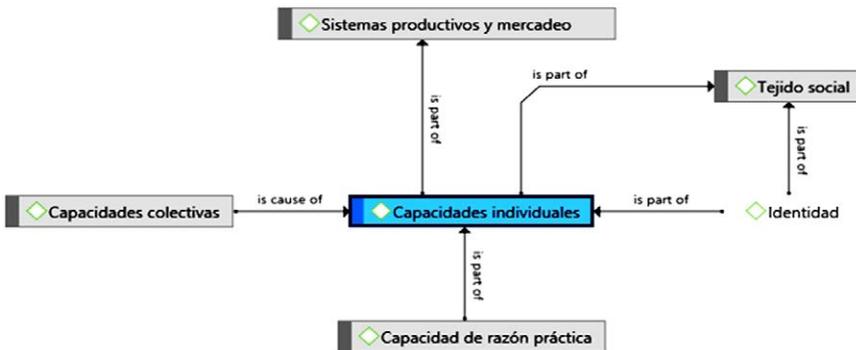
La concepción de grupo es especialmente motivada en las relaciones de parentesco por consanguinidad y/o afinidad, en virtud de la construcción de vínculos fraternales, de amistad y vecindad, permitiendo, en la mayoría de los casos, hacer extensiva la invitación a zonas de los municipios (rural y urbana) y proyectar su interés de acoger a otros integrantes de municipios circunvecinos. Además, importa el tamaño de los grupos, en ellos las divisiones de las responsabilidades marcan espacios de efectividad en la asociatividad.

#### **4.1.2. Capacidades individuales**

La relación dialéctica entre las capacidades individuales y colectivas es un factor importante a comprender, en particular, entendiendo el origen de esa causalidad, donde lo individual se comporta como una parte componente de lo colectivo, pero también, que esas capacidades colectivas son un factor determinante sobre el pensar y actuar individual, particularmente cuando se trata de construir asociatividades que, a través de la identidad adquirida, se convierten en tejido social.

## Gráfica 15.

### Capacidades individuales



**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi.

La cultura asociativa tiene **identidad** individual y colectiva en los productores agrícolas y como grandes referentes a las características de su territorio, pero en tanto productores, se concreta en las funciones y productos que realiza y genera. Es desde la identidad individual que se define el carácter de la persona, su mayor valor surge a la hora de seleccionar sus líderes, donde aquellos que muestran una mayor capacidad para generar confianzas y respetar a los demás, tienen las primeras opciones.

"La intención de la asociación es que el medio ambiente sea su eje central, porque ser apicultores no solamente es extracción de miel, jalea real y cera o cualquier otro derivado de las abejas, sino también conservar el medio ambiente, porque a través de ellas es que nosotros podemos tener la polinización de los cultivos, entonces por eso se llama ASOPIAGRO, apicultores y agricultores del municipio, nosotros no podemos desligar una cosa de la otra" (Asociado).

El nombre de la asociación CISLOA es de cultura indígena y es una organización artesanal, tal como lo muestra este testimonio "Esto es milenario porque viene desde nuestros ancestros, entonces desde ahí es lo que es la caña brava, la iraca, la guasca, el logo representa lo que es la materia prima y año tras año nos fortalece pues está localizada en el resguardo" (Asociado).

La *Capacidad de razón práctica*, siguiendo a Nusbaum, se adquiere a través del pensamiento y la reflexión crítica de su experiencia en las unidades familiares agrícolas; en ella, la acción comunitaria se realiza en las asociaciones -de la cual surgen sus creencias y valores- lo cual les permite generar vínculos alrededor de actividades colectivas que, al mismo tiempo, les proveen de bienes materiales concretos y los hace aptos para representar o ser representados

"Todo es un proceso, uno empieza con muchas dificultades, pero a medida que se va evolucionando, se va capacitando, pues, va como escalando. Nosotros empezamos pues a nivel local con un empaquecito de aluminio, un sticker, luego pues participamos en un programa de gobierno que se llamaba oportunidades rurales entonces ahí ya logramos maquinaria, nos dieron capacitación en la parte administrativa, en mercadeo, en muchos componentes y ya nosotros ya fuimos mirando pues vimos la necesidad, de presentar el empaque". (asociación).

Se reconoce la capacidad de organización y la aceptación de apoyos para mejoramiento de sus condiciones y control del propio entorno.

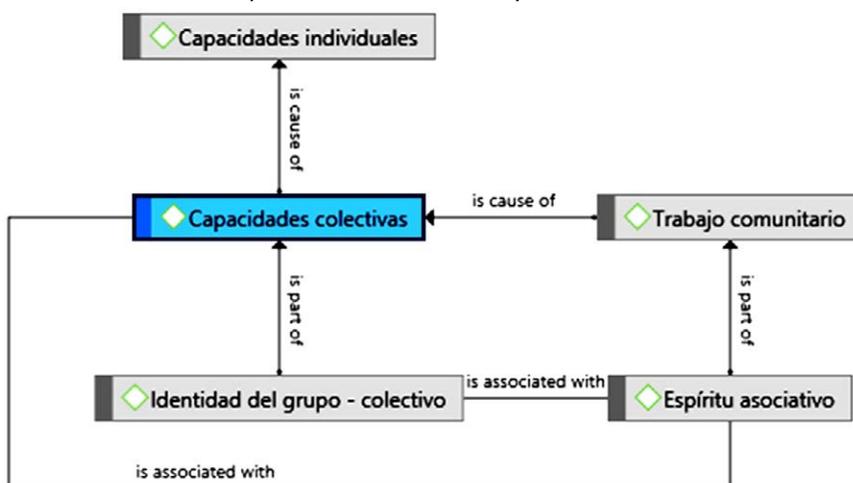
#### 4.1.3. Capacidades colectivas

El avance de lo individual a lo colectivo está determinado por la capacidad de afiliación y generación de empatías, que tiene mucho que ver con su formación familiar, pero también sobre sus experiencias de vida y trabajo en las que se generan pensamientos de construcción colectiva y acciones que persiguen fines comunes.

La **identidad colectiva** de los grupos se construye alrededor de una actividad en común: los sistemas productivos, el reconocimiento mutuo, el trabajo en equipo, solidaridad, convivencia, relaciones familiares y de amistad. Su persistencia está siempre puesta a prueba, sobretodo en contextos donde por acción u omisión del Estado o presencia de actores violentos o ilegales, sus líderes son constantemente amenazados o tentados a resolver sus necesidades en el marco de la ilegalidad.

**Gráfica 16.**

*Capacidades individuales y colectivas*



**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi.

Su formación ética es un componente que se inicia en la familia, pero que se define frente a las realidades contrarias que lo ponen a prueba.

"Esto se inició con 80 asociados, gente que ya sabía hacer las artesanías, ya que por años le habían enseñado los mayores.

La Asociación indígena de cafeteros del resguardo indígena de Calima y Loma Prieta, nacemos en mayo del 2008 más o menos con unos 60 asociados nace por iniciativa de un programa del resguardo de soberanía alimentaria y se fortalece por medio de un programa de oportunidades rurales en el año de 2010, a parte pues de que el apoyo del resguardo ha sido consecuente con nosotros cada año, hemos tenido también apoyo con la alcaldía" (Asociación).

De otro lado, entre los representantes de las asociaciones llama especialmente la atención el optimismo acerca del futuro de las mismas, ya que, en la mayoría de los casos, es manifiesto el

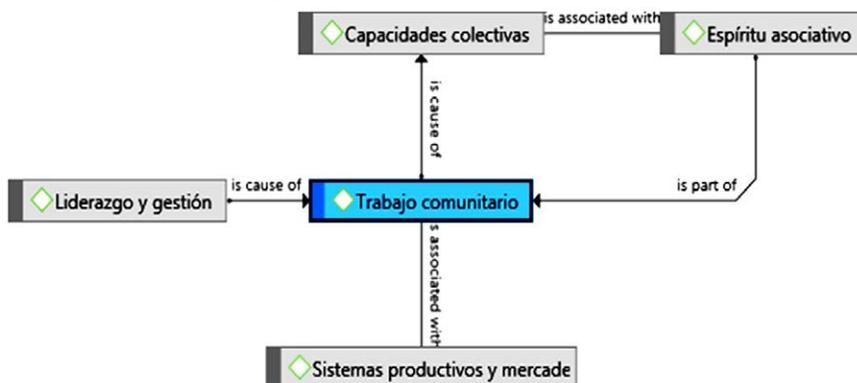
deseo de avanzar, sugerir propuestas, gestionar recursos, posicionar en el mercado sus productos y consolidar los grupos (aumentar o disminuir el número de integrantes según sea el interés y expectativa de cada asociación). No obstante, existen ciertos vacíos al proyectar estas acciones y es representativo que el resultado deseado lo visualicen en el futuro cercano a través de grandes logros, sin especificar las acciones necesarias para alcanzarlos.

#### 4.1.4. Trabajo comunitario con capacidades y espíritu asociativo

El trabajo en sí mismo es acción colectiva que tiene como fin último un objetivo predeterminado. Cuando se le apuesta a lo asociativo o cooperativo, cambian las decisiones y las formas de hacerlo y se desarrollan sus características liberadoras. El trabajo comunitario se define como una acción voluntaria que puede incluir aportes desinteresados de personas o grupos de la comunidad, comprometidos con el sentido de responder a necesidades básicas comunes. La asociatividad genera mayores bienes, pero lo que la determina en sus contenidos de valores, es el placer de vivir y trabajar como seres sociales.

**Gráfica 17.**

*Trabajo comunitario en las asociaciones*



**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi.

Elevar las capacidades colectivas entorno al desarrollo de la vida productiva en las asociaciones que permita el uso de los recursos y la ampliación de capacidades para la toma de decisiones, por eso preocupa que "No hablábamos de asociados, hablábamos de beneficiarios con una única condición que no fueran asociados de la cooperativa, entonces la base, la base quien la aportaba, la aportaban los cabildos indígenas, con listados del censo" (asociado). Y otro de los participantes anotó que: "Soy presidente de la asociación Caña Momo y Loma Prieta, entre ellos están 7 comunidades, nos reunimos cada mes y las asambleas son tres en el año".

Entonces, se reconoce que una capacidad para la sostenibilidad de las asociaciones es la razón práctica, reunirse cotidianamente es parte de los rituales. Esto sucede en el caso de las asociaciones que están en Riosucio, Quinchía, Supía y Antioquia; en cada municipio se reúnen con el mismo esquema de las cooperativas.

## 4.2. Sistemas productivos y mercadeo

La necesidad de producir de manera articulada en la cadena recursos-producción -comercialización le da fuerza a las asociaciones, desarrolla capacidades individuales y fortalece la acción colectiva con buenos resultados en el trabajo comunitario del territorio.



**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas sistematizadas en el software AtlasTi.

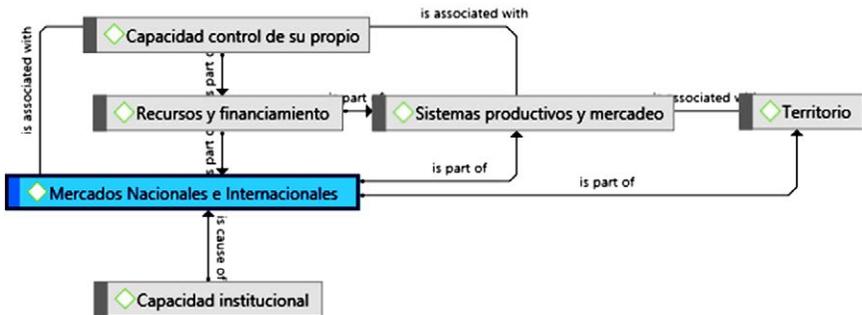
En la ilustración 18, el sistema productivo en si mismo es control del entorno y el mercadeo legitima las acciones en el territorio.

#### 4.2.1. Mercados nacionales e internacionales

La asociatividad, amplía capacidades y desarrolla habilidades, que se expresan en las formas productivas y de comercialización, en este caso, el control del propio entorno crea seguridad alimentaria y soberanía y permite equilibrar las cargas y variaciones que implica acceder a los mercados nacionales e internacionales.

**Gráfica 19.**

#### *Mercados nacionales e internacionales*



**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi.

Los hombres argumentan la pertenencia a las asociaciones principalmente desde el potencial agropecuario de las regiones que habitan, el deseo de laborar como independiente y el posicionamiento de sus productos en el mercado.

"Para el año del 2020 el sueño de la asociación es estar posicionado en el mercado del eje cafetero donde se consigan nuestros productos a nivel regional y hacer presencia en varios municipios. Qué significa hacer presencia, que haya una sede de Asopiagro en los diferentes municipios del eje cafetero, ya empezamos con Quinchía, aunque todavía no hemos hecho presencia legal allá. Ahí necesitamos de repente asesoría legal". (Asociación)

"La experiencia en la asociación de lácteos, se explicita en la meta al 2019 es la transformación de la leche en productos lácteos, como ya tener la marca propia, no

venderle a Colanta si no que ya ellos mismos entrar en el mercado, en el mercado nacional, no sé cómo será el internacional, no estoy pues del todo segura".

El mercado es un determinante de la asociatividad, "más que todo en las ferias en Bogotá, en Expo artesanías y las invitaciones que hay a nivel regional, también se sale a vender" (Asociación).

"Contamos con comercio justo en Colombia desde 1992. Estamos certificados en comercio justo".

"El mercadeo se está haciendo local, en este momento estamos en los supermercados de acá de Riosucio, estamos en los hoteles, en la vienesa y a través del programa origen Caldas con la Gobernación, estamos explorando mercado ya a nivel de Manizales y a través también de eso estamos entrando a una pequeña plataforma al caso de los supermercados CONFA, no es digamos un gran negocio, no, porque estamos ahí por promocionar, pero si uno se pone a mirar pues hacer las cuentas de los gastos no compensa. Ahora entramos al Éxito ahí digamos es un poquito mejor, pues se mueve más, a través de la . hay una empresa la promotora social que trabaja con varias plataformas entonces estamos ahí."

Sobre el fortalecimiento de las asociaciones en algunos casos pasa por la institucionalidad:

"A través del Éxito estamos en casi que todo el país, pero se necesita se necesita de una logística que en la marcha va aprendiendo."

"La idea es tener certificación para salir al exterior y capacitarnos en lo que es comercio, eso es lo que vamos a hablar ahorita, desde cómo hacer una factura hasta como llegarle al comprador"

"El cliente de Bogotá me llamaba y yo le decía que ya nos estábamos pasando, pero ni idea, no habíamos encontrado local, hasta que el local apareció y apareció en concurso y vio el video y me llamó, que qué había

pasado y le conté que ganamos y que ya se estaba tramitando (INVIMA)".

La visibilización de las asociaciones en espacio de promoción de los resultados del sistema productivo.

"Ahorita último, mmm, hemos estado en unas ferias y entonces hemos visto muchas cosas para el trabajo, entre ellas está la de pegar esta tarjeta (presentación) en el paquete de café, pegamos la tarjeta aquí, entonces aquí está el Mucafé, aquí iría la historia y ya a lo último el contacto"

"Estábamos vendiendo entre 60 y 80 libras mensuales esas mismas se entregan surtiendo acá mismo el municipio y en Medellín se entregan 30 cada dos meses, se vende por persona mínimo 3 libras mensuales".

El fortalecimiento de la asociatividad y de la ampliación de capacidades pasa por la sostenibilidad de los sueños y garantías para las aspiraciones en la vida productiva rural.

#### 4.2.2. Recursos y financiamiento

Sistema financiero sin estructuras productivas y de mercado, cambian de orientación los recursos y aumenta la vulnerabilidad. De acuerdo con las percepciones que se tienen del proceso, la mirada a las asociaciones como sistemas de interacciones es que se debilitan si trabajan de forma cerrada, como consecuencia de las formas de generación de recursos y baja institucionalidad.



**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi.

La historia es que las asociaciones se ven fortalecidas a partir de las capacitaciones, pero no logra ser suficiente para el control del propio entorno. Los asociados plantean, por ejemplo, "luego con esta primera formación que nos dio el SENA en apicultura, comenzamos 28 personas y luego comenzaron a retirarse porque querían plata". Lograron la legalización en el 2014. "Actualmente participamos de una mesa de productividad y estamos en la parte del proceso para recibir los recursos". Otro de los participantes apunta que:

Nos mandan una invitación de ECOVIDA que lo maneja la Universidad de Caldas y como a nosotros nunca nos ha gustado decir que no, dijimos que sí. "Fue la primera experiencia con 6 botellas en una feria para que los conocieran como asociación, luego los invitan a otra feria en Santa Rosa con 80 botellas de la industria licorera de Caldas. Después comenzaron a sonar en el municipio y los invitan a un trueque. Luego tiene apoyo de la alcaldía y Corpocaldas en el 2015, les dan los primeros 20 millones".

El financiamiento y sostenibilidad de las aspiraciones productivas es el desafío de las organizaciones, según estos testimonios:

"Seguimos creciendo y entonces ya terminamos en el 2016 cuando sube la administración se crean otros proyectos empatando con apoyos a los custodios de semillas de San Lorenzo, en ese momento dio mucho susto, porque iban a quedar como operadores. Con estos proyectos nace la alianza productiva, pero encontraron muchas trabas, porque la alianza productiva se cae porque aplicaban solo 3 y buscaron más personas de Quinchía y Riosucio para tener más asociados 18 más".

Los aprendizajes para apoyar los proyectos, en muchos casos se mantienen a través del tiempo. "Después del 2011, llegó el proyecto de oportunidades rurales cierto, les fue muy bien ahí. El proyecto que más ha tenido importancia es la alianza productiva es un proyecto también en el cual les fue muy bien, les dio la oportunidad de entrar al banco de ideas de la ONU y

pues ahí están esperando qué proyectos tiene la ONU para ellos".

"Yo jamás en una presentación me desligo de cómo empezó esto con el convenio Max, que fue el primer convenio de comercialización de café en condiciones comercio justo que fue firmado entre la cooperativa de caficultores, Expo café, la fundación Max de Suiza y el Consejo Regional Indígena de Caldas que es el que representa la parte política de las organizaciones indígenas de Caldas, eso fue en 1992".

Las asociaciones muestran capacidades para tejer relaciones que ayuden a vivir la vida buena en los territorios rurales. Se reconocen institucionalidades que ayudan a desarrollo de políticas.

"Con los recursos que se percibieron.... se llegó a vender mucho café casi que toda la producción, hubo muchos recursos la administración de esos recursos la hacía una junta con representantes de la cooperativa, de los resguardos indígenas, del CRIDEC. En 1992, los resguardos indígenas no recibían transferencias, entonces esto llegó, digamos, como una bendición para las organizaciones indígenas que yo hacía parte del cabildo de La Montaña despachábamos junto con Caña Momo, en la casa campesina en unas condiciones inhumanas, llegó este convenio y entonces parte de los recursos se invirtió en las organizaciones indígenas y entonces vino la primera dotación de equipos de sistemas, de equipos de oficina para los tres resguardos, Caña Momo, San Lorenzo, La Montaña y lógicamente el CRIDEC. De la Gobernación a través del Programa Origen Caldas, Alianzas productivas, Oportunidades, Impulsa". (asociación)

La institucionalidad es el punto de referencia del fortalecimiento de las asociaciones porque permite participar de proyectos y de financiamiento que van más allá de la asociación.

"Nosotros hemos tenido apoyo, oportunidades rurales y fueron tres fases consecutivas, fue donde más nos fortalecimos, aparte pues que año tras año nos forta-

lecemos y pendiente tenemos un proyecto para seguir fortaleciendo al mercado al exterior". (Asociación)

"Año tras año nos fortalece el resguardo y también tuvimos el apoyo con organización gubernamental, capacitación en el área financiera y organizativa."

Los asociados además plantean que

"La comercialización es un tema importante, casi todas las asociaciones piensan en ello día a día; estuvimos casi todas las asociaciones en el encuentro de café especiales, de café origen de Caldas, y vea esa cantidad: éramos entre 30 a 40 productores, con cafés de buena calidad, pero el comercio!!! Ese es un problema y creo que el problema lo tienen casi todas las asociaciones, porque lastimosamente ahí eso es un monopolio, usted sabe que todo es marcas."

Las organizaciones que se institucionalizan logran apoyo, el problema es a partir de estos recursos lograr independencia.

"Trabajamos mucho con convocatorias del gobierno, estamos, participamos en Aldeas Impulsa, ahí pues pasamos una primera etapa de asesoría en mercadeo, en marketing son inversiones muy grandes y nosotros, en efectivo, no vemos esos 40 millones sino a través de capacitaciones". (asociado).

La valoración y ampliación de capacidades es un punto fundamental en las asociaciones.

"Yo de diapositivas no sé nada, no se de tecnología, pero si me hicieron préstamo en la cooperativa. Decía: **Mucafé tiene aroma de mujeres cafeteras que saben de café desde el almácigo hasta la taza.** Esa era la frase que había allá y la foto era puras manos de mujeres, habían de la asociación, estaba doña Rubiela Gómez, estaba doña Rubiela, mi hija Manuela, otras señoras que me colaboraron porque era llevaban, la bolsita que es del almácigo, el café maduro, luego el café en almendra, luego el tostado, luego molido, luego empacado y luego la tacita echando el humo".

### 4.2.3. Capacidad control de su propio entorno

Las condiciones materiales y humanas para la asociatividad requieren de un entorno propicio para sistemas productivos y desarrollo social que garantice la comercialización y sostenibilidad. Los momentos que se viven en la asociación generan vínculos de participación que le permiten a sus compañeros que se reconozcan en su labor productiva.

**Gráfica 21.**

*Capacidad control de su propio entorno*



**Fuente.** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi.

Para los pequeños y medianos productores agrícolas la capacidad de control de su propio entorno, está fundamentalmente centrado en su relación con el medio ambiente y en la capacidad de mitigar los impactos del cambio climático. Esto tiene que ver con la recuperación de los usos y costumbres ancestrales para los procesos de abono y siembra, así como el relacionamiento con la biodiversidad territorial y la posibilidad de avanzar colectivamente en producciones orgánicas. También se relaciona con el acceso a tecnologías limpias para la prevención y protección frente a los riesgos y amenazas que lo puedan afectar

En los casos estudiados, la capacidad de previsión de alteraciones o variabilidad del mercado nacional y global, lo mismo que en las fluctuaciones en la tasa cambiaria es casi inexistente y se

convierte en incertidumbres que sólo pueden morigerar con una profundización de la asociatividad.

El fortalecimiento de las capacidades requiere institucionalidad y la asociatividad es una forma organizativa, entre otras; siendo una representación para la articulación de las actividades productivas. El control de su propio entorno como capacidad de toma de decisiones es muy débil, faltan proyectos comunes y la confianza no ha sido fortalecida. Algunas asociaciones aún no tienen claridad sobre la gestión y terminan siendo proyectos con un compromiso explícito de los directivos y líderes de las mismas; por lo anterior; la base que soporta la estructura de estas organizaciones está fuertemente condicionada con el compromiso, la motivación colectiva y la gestión de sus representantes, como lo señala este testimonio:

"Este año por el clima se afectó la floración y a nivel nacional no se consigue la miel, hay quienes están sacando una miel por alimentación artificial. Cada vez que hay cosecha guardamos un kilo de miel y se guarda la reserva de miel para alimentar las abejas". (Asociación)

Desde 1992 a 1996 funcionamos así, y parecía como otra alcaldía, las oficinas siempre han estado en la cooperativa de caficultores, parecía que la institucionalidad, como una segunda alcaldía, lleva a que todo el mundo pida recursos allá. Al respecto, esto dijeron algunos de los participantes:

"Nosotras todas somos dueñas de finca"

"Es que es el producto, por eso es bueno, como todas somos cafeteras, todas cumplimos las mismas normas ambientales, entonces todas sacamos un café de alta calidad; Pero a nosotras nos daban miedo las máquinas y todo, y cuando a uno le traen una maquina nueva, que no, que qué miedo, pero no, la practica hace al maestro"

"Dieron una capacitación en procesos de tostiión"

"Igual ahorita cuando ya tengamos el INVIMA como para uno trabajar ya hay, solo toca 4 personas y las 4 personas tenemos que tener el examen medio que vale \$50,000 para cada una"

Las asociaciones son conscientes del proceso productivo y de comercialización, también de la sostenibilidad a partir del trabajo colectivo.

### **4.3. Liderazgo y gestión**

El liderazgo tiene sentido y orientación de las acciones mientras la gestión es la capacidad de actuación en beneficio de una causa. Es una capacidad humana generada por otras capacidades para la actuación en beneficio de otros, al mismo tiempo, generador de nuevas experiencias, saberes y valores que las alimentan y potencian. El liderazgo en las asociaciones para garantizar los intereses colectivos, se fortalece con la capacidad fundamental en la existencia como unidad productiva y la proyección de las asociaciones.

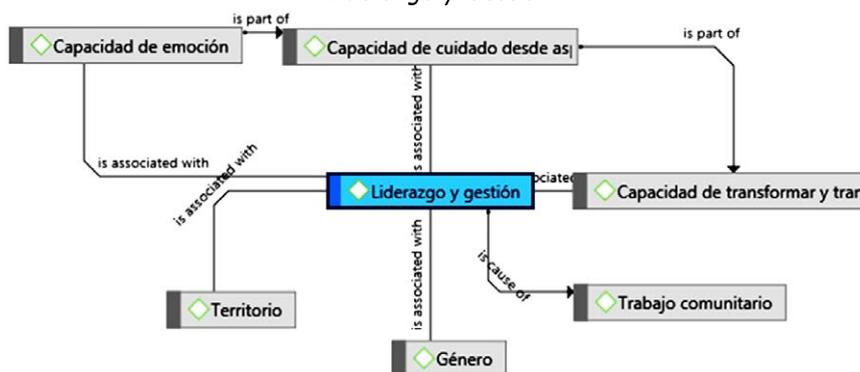
El uso de las tecnologías hace que se amplíen capacidades de transformación en las unidades productivas que pertenecen a la asociación. Es decir, la búsqueda de bienestar a través del trabajo colectivo necesita proyectos productivos con liderazgo articulado al territorio donde prime la creación de valor social y avanzar con estrategias solidarias: "Al 2019 Soñamos con tener un centro de acopio y manejar los micro lotes para poder exportar" y al 2020: Soñamos con una tienda de café y toda la producción de los asociados vendida al exterior".

Además, superar el liderazgo por tareas y ganar en que las relaciones en las asociaciones permiten identidad y pertenencia en los logros que se constituyen proyectos en la asociación.

El liderazgo se asocia a las capacidades de los asociados y las asociaciones. Es una capacidad generada por otras capacidades, al mismo tiempo, generador de nuevas experiencias, saberes y valores que las alimentan, por lo que juega un papel fundamental en la existencia y proyección de las asociaciones.

La emoción como capacidad, necesita ser potenciada para crear diseños asociativos productivos; ella emerge en las dinámicas de cuidado en la asociación y el territorio.

**Gráfica 22.**  
*Liderazgo y Gestión*



**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi.

El resultado de la sistematización de la consulta a las asociaciones muestra que las capacidades de liderazgo que parten del reconocimiento del trabajo comunitario donde las capacidades se orientan al trabajo de cuidado y puesta en común los conocimientos para transformar sistemas productivos en beneficio de lo colectivo.

#### 4.3.1. Capacidad de afiliación

La capacidad de afiliación permite reconocer en las asociaciones la valía de cada uno de los participantes. Tal capacidad, está directamente vinculada a la interacción social que lleva a la construcción de identidades y se fundamenta en la información formativa de sus asociados en los principios y valores que los agrupan. Además, la acción social desde el grupo incorpora el factor personal o individual; este es inicialmente el primer vínculo a crear, pero de inmediato se vincula con el sentido de pertenencia que nace del colectivo y se fortalece como tejido social.

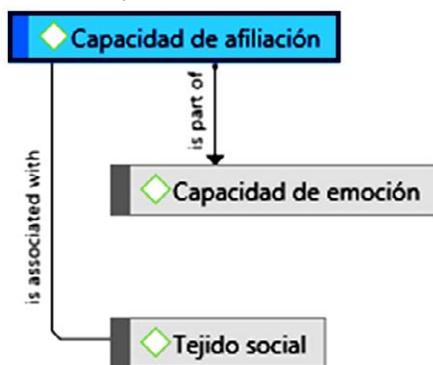
Expresiones que ejemplifican la acción colectiva y el sentido de las relaciones son:

"Nosotros a nivel local, tenemos almacén acá en Riosucio, porque pertenecemos a una asociación de asociaciones"

"Para el 2025 esperamos reducir esa base social para que la podamos manejar; somos muchos asociados y 7 funcionarios para apoyar a los asociados. La expectativa de los asociados es mucha, bajar a 500 asociados para personas que no pueden asociarse a la cooperativa, una base que podemos manejar y ellos pueden producir lo que se necesita para comercio justo.

**Gráfica 23.**

*Capacidad de afiliación*



**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi.

## **La redefinición del grupo es parte de las reflexiones sobre en la asociatividad.**

La realidad del trabajo rural en Caldas, hace reconocer que existe un grupo importante de trabajadores agrícolas que algunos están asociados.

"Nos quedaríamos con el programa de café orgánico que es el Proyecto insignia y con los otros pequeños productores de menos de 350 kilos que no alcanzarían a ser asociados de la cooperativa."

"En realidad cuando alguien no puede avisar o avisamos por cualquier motivo, y las que son muy comprometidas, sobre todo doña Martha, yo la admiro muchísimo, es una líder".

"Yo no sé si acá cabe esto, pero, en la asociación esto es lo que está pasando, que es lo que pasa, como ya hemos caminado un poquito lentas pero seguras, entonces a nivel gubernamental hemos adquirido una cantidad de compromisos donde gastos administrativos produzcamos o produzcamos una libra hay unos gastos fijos, entonces la asociación se tiene que hacer cargo de estos, entonces nosotros consideramos este gasto en la comercialización pero en muchas cabecitas no está clara la responsabilidad que se tiene para esa comercialización".

### **La cohesión es una capacidad asociada a la emoción que se reconoce más en las asociaciones de mujeres.**

En la consulta encontramos algunas asociaciones que con el liderazgo de las mujeres hacen gestión para el logro de proyectos productivos. Por ejemplo, "Unirme a la asociación me pareció interesante porque uno se reúne con las amigas y conoce la ciudad, visita la ciudad y aprende muchas cosas porque ellas llevan gente que le enseñan a uno, nos hacen capacitaciones" (Asociada).

#### **4.3.2. Capacidad de emoción**

El trabajo colectivo desarrolla emociones frente al tipo de procesos productivos de la asociación, las que, a la vez, favorecen la consolidación de las relaciones para el trabajo. Es el liderazgo y sus métodos de gestión, los que estimulan los factores emocionales que convocan y generan confianzas entre los asociados y con quienes los representan. Además, son importantes frente a la comunidad que, sin hacer parte de la asociación, la valora, observa y respeta.

La tradición y la historia de cómo han adquirido la tierra de generación en generación tiene un peso identitario y emocional importante, que se suma a la historia de los logros alcanzados por la asociación. Es parte de rescatar la herencia de los mayores que están y de los que ya no están: "Este logo representa el sol, que es el sol que alumbra la materia prima, y la ilusión de todo artesano es llegar al corazón de cada una de las personas, porque no solamente es tejer algo, es con el corazón, porque hay un poquito del tiempo de cada uno" (Asociaciones).

## Gráfica 24.



**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi.

Con la asociatividad se genera la solidaridad y con la existencia y cumplimiento de las reglas del juego, lo cual facilita la acción colectiva, permite que se tejan confianzas, crecen las esperanzas y se facilite la gestión. Algunas narrativas: "Pues esperando, esperando algo bueno, esperando, tenemos una esperanza de que nos va a llegar algo bueno"

La capacidad de ser y hacer en colectivo pasa por la afiliación y la razón práctica, pero el problema es que si los vínculos (emocionales) que generan las instituciones no son los adecuados, terminan afectando al proyecto.

"De qué vivimos nosotras las artesanas, de meras ilusiones, porque vienen, por ejemplo, y nos ilusionan en reuniones, en cosas y ahí mismo acudimos, porque a mí me llaman y ahí estoy, y yo soy toda ilusionada y nunca ni vuelven, y se queda uno con la ilusión, que van a traer no sé a quién que para que nos den mejor calidad de producto y que no sé qué, y eso no se vuelto a ver, entonces mire niña que uno se desmoraliza"

La asociatividad requiere emociones y los incumplimientos de las promesas institucionales realizadas las afectan seriamente. Se reconoce que se pierde la confianza y las ganas de participar y no se tiene control del propio entorno.

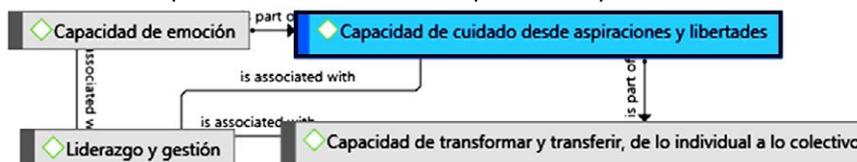
Es la asociatividad la forma de relación que requiere reglas. Existen muchas dudas en lo que pasa con las creencias y normas sociales para el funcionamiento de las mismas y en cómo llevarlo a la ampliación de capacidades. "Nos reunimos cada mes, en son de pronto de formativos o con el fin de hacer rosario a la virgen cada mes" (Asociación).

### 4.3.3. Capacidad de cuidado con aspiraciones y libertades

La asociatividad preserva las condiciones colectivas que tienen los asociados para que el sistema productivo funcione; en este caso, las formas y medios de producción. En ese sentido, el cuidado entre los asociados se extiende a sus producciones, a su salud, a su estado emocional, a sus dificultades económicas. Y esa salud mental que deviene de emociones equilibradas, siempre estará mediada por aspiraciones, esperanzas esperanzadas al decir de Paulo Freire, y sobre todo, de libertades para el goce efectivo de sus derechos humanos.

**Gráfica 25.**

*Capacidad de cuidado con aspiraciones y libertades*



**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi.

Los asociados reconocen que no tienen una base fuerte, la creación se dio por la expectativa de auxilios, por decisiones externas al funcionamiento en colectivo.

"Yo digo que nosotros no tenemos una base muy fuerte, ¿por qué? Porque digamos que los asociados ingresan a la asociación, más porque les van a dar algo. Porque como ya hay un fondo".

"Somos 48 socios entre ellos 34 hombres y 14 mujeres".

La confianza en el papel de las instituciones para fortalecer los procesos productivos es baja, y esto afecta la consolidación de la acción colectiva en la asociación, por lo que se han convertido en importantes los vínculos familiares. En el caso de las tejedoras:

"Porque vienen y hablan hermoso y hablan de artesanías de Colombia, que están otras, que estamos trabajando".

"Hace poquito nos ganamos un proyecto de artesanías de Colombia para venir, en ese proyecto nos iban a regalar que un fogonsito para pintar la iraca, pues para la corporación, que anilinas, que insumos, que el tiempo de ejecución era hasta el 15 de diciembre y **estas son las horas que ni siquiera han venido a decir ya vinimos a traer esto**".

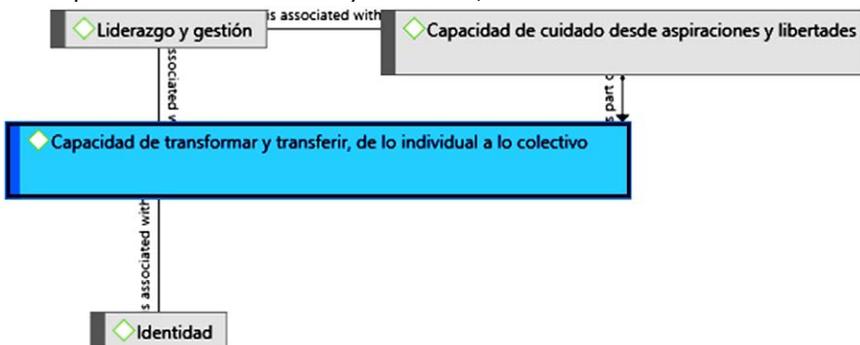
El fortalecimiento institucional de las asociaciones necesita apoyo de las organizaciones públicas, sin embargo, la confianza en el cumplimiento la disminuye.

#### 4.3.4. Capacidad de transformar y transferir de lo individual a lo colectivo

Las individualidades en muchos casos se ponen por encima del colectivo, lo que lleva a la asociación a ser un espacio donde se suman oportunidades personalizadas, pero poco colectivizadas. Es más, la acción colectiva liderazgos débiles con propuestas productivas que articulan asociados. Es decir, que las debilidades individuales de los liderazgos se compensan con el quehacer colectivo. Son los asociados quienes lo expresan con claridad: "Somos agricultores porque todos de una u otra forma trabajamos la tierra, el fin principal es la apicultura".

**Gráfica 26.**

*Capacidad de transformar y transferir, de lo individual a lo colectivo*



**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi.

El desarrollo de las unidades productivas tiene que ver con el interés de los asociados y para ello necesitan capacidades de afiliación y razón práctica. Capacidades que de acuerdo a los resultados encontrados son débiles o están iniciando: "La capacitación se da a las personas que quieran la artesanía, y ahorita estamos solamente 23 asociados porque ya han muerto o están en otros compromisos".

Los asociados muestran conocimiento frente al proceso y las formas de actuación en los colectivos, a la vez reconocen la institucionalidad, pero no creen en ella.

"A nivel de comercialización la estamos haciendo puerta a puerta a través de ferias y trueques en el municipio, porque como es un producto primario, necesitan permisos sanitarios".

"Estamos en el proceso de registro sanitario que es el más importante".

"Con propuestas institucionales como **oportunidades rurales** sacamos el registro INVIMA, código de barras, entonces ya pues sacamos el empaque, luego miramos que el diseño del empaque no era como el mejor y se sacó ya impreso".

"Lo prioritario es apoyar la parte productiva y el productor va a tener mejor ingresos"

"Se hace mucho énfasis en cumplir con la calidad. En **comercio justo** se tienen que cumplir muchos criterios en la parte social y en la parte media ambiental".

"Por decir algo, lo que pasa es que como acá hablamos, existe tanta tejedora, ¿cierto?, Nosotros que sabemos hacer una flor, un cartucho, ¿nos lo vamos a comprar la una a la otra?, no, tiene que venir quien nos compre".

El mercado interno es limitado y se satura rápidamente, lo cual les exige cambiar las ofertas. El reconocimiento externo del producto, permite el acceso al mercado externo. El consumo de las artesanías necesita intermediación y trámites para el fortalecimiento de la cadena de valor a nivel nacional e internacional. "Pero, es lo que yo les digo a ustedes, es capacitarse en excelencia para otros

productos, ¿porque llega en caso de que vengan y tenga uno que mandar por cantidades y quién lo hace?... Yo sola no soy capaz".

La demanda de productos para participar en mercados amplios, necesita encadenamientos productivos, se puede ser parte de los eslabones y no tener el control de cadena completa o trabajar colectivamente en el desarrollo del encadenamiento, el interés central es el funcionamiento y capacidad de control del propio entorno.

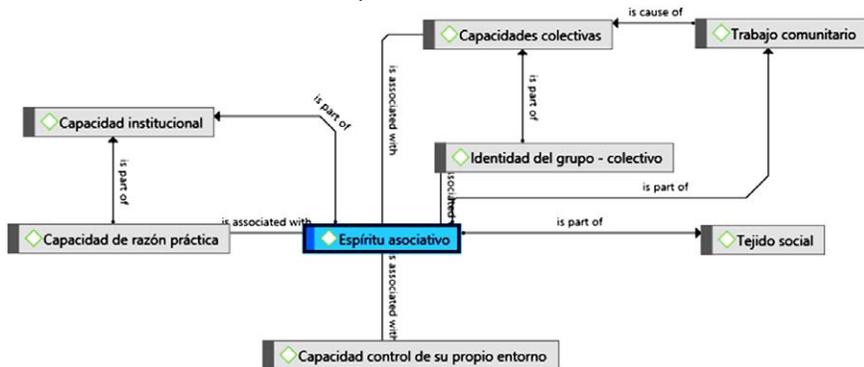
#### 4.3.5. Categorías emergentes

En la consulta para el reconocimiento de la asociatividad rural, se encontró que existen acciones que van más allá de lazos familiares o de afiliación; para ello, se requiere de un espíritu asociativo con identidad, tejido social e institucionalidad.

El **espíritu asociativo** hace que la cultura de la asociatividad se teje. Las capacidades de afiliación, emociones, razón práctica y control del propio entorno van aportando al espíritu asociativo y a elevar las capacidades institucionales.

**Gráfica 27.**

*Espíritu asociativo*



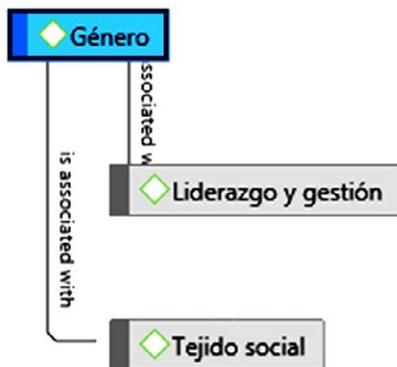
**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi.

La Gestión y liderazgo en las asociaciones con perspectiva de Género, emerge para el desarrollo en el territorio. En la consulta se encontró que las mujeres ejercen liderazgo en la gestión de los

procesos productivos con direccionamiento al mercado. Es más, en las lógicas de acción colectiva priorizan las formas relacionales en la estructura productiva.

### Gráfica 28.

*Género y participación en la acción colectiva*



**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi.

Existen diferencias en las formas de consolidación de la acción colectiva. Se busca que la asociación cree valor centrada en los asociados y en la organización misma. Encontramos que las relaciones de liderazgo son diferentes entre géneros y en las formas de construir la articulación. Las formas de liderazgo son débiles y responde a las particularidades vistas desde el colectivo. Se reconoce que las mujeres son más elocuentes para tratar los asuntos colectivos y el motivo para pertenecer a la asociación, entre ellos, ser migrantes en contexto de violencia. También, se halló que el incremento de responsabilidades dentro y fuera del hogar al ser madres cabeza de familia, la necesidad o interés de obtener un ingreso propio y la continuidad de las tradiciones y costumbres que traen condiciones que muchas veces se vuelven oportunidad en los territorios de origen, y la razón para la asociatividad.

El **Territorio** es una realidad física y relacional que crea intercambios entre los seres humanos, las cosas y los procesos culturales y productivos, por lo que es creador de subjetividades y pertenencias que van determinando el diseño de lógicas colectivas.

El tejido social basado en las relaciones de poder y las estructuras productivas a través de la asociatividad hacen del territorio un espacio útil, pero también del control del propio entorno como factor determinante de la identidad de la acción colectiva.

**Gráfica 29.**

*Territorio, tejido social y mercados*



**Fuente:** elaboración propia a partir de los resultados del software AtlasTi.

#### 4.4. Análisis multivariado a partir de correspondencias múltiples y discriminantes

El trabajo asociativo en las actividades rurales se promueve como una oportunidad; esta afirmación tiene implicaciones en el tejido social, en los sistemas productivos, mercado y en el liderazgo. Si bien la oportunidad se relaciona con una decisión a tomar en el momento adecuado, no siempre es acompañada de la posibilidad que está determinada por el contexto o entorno.

La sistematización y evaluación de los resultados tuvo que ver con las tres dimensiones y las categorías emergentes: espíritu asociativo, género y territorio.

Como parte de los resultados, se observó que el 62% de las asociaciones que participaron en los talleres para el fortalecimiento de las capacidades fueron de Riosucio y Belalcázar.

#### 4.4.1. Participación de los municipios en la investigación

Los municipios elegidos Riosucio, Belalcázar, Manizales, Aranzazu y Chinchiná para encontrar procesos asociativos; en ellos la participación se ha desarrollado de manera diferenciada en relación con las características de las asociaciones.

A continuación, se presenta un análisis descriptivo y luego, el análisis por correspondencias múltiples y de clúster.

**Tabla 5. Distribución por Municipio**

Municipio	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Aguadas	3	18,8	18,8
Riosucio	5	31,3	50
Belalcáza	5	31,3	81,3
Manizales	1	6,3	87,5
Aranzázu	1	6,3	93,8
Chinchiná	1	6,3	100
Total	16	100	

Fuente: Datos Estadísticos del Departamento

En este estudio para el primer momento, se consideraron 6 municipios con 16 asociaciones de Caldas y cada lugar con sus características diferenciadas. En estos municipios se presentó la posibilidad de dialogar con los actores sobre las formas de asociatividad que consolidan el tejido social para las relaciones productivas.

#### 4.4.2. Los productos que sostienen la acción colectiva de la asociatividad

El cultivo de café se mantiene como prioritario en los territorios, pero a la vez, dentro de los territorios el peso se combina con diferentes productos que forman parte de la cultura y tradición local.

**Tabla 6.** *Distribución por producto en la vocación de las asociaciones*

Producto	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Café	6	37,5	37,5	37,5
Sombreros	1	6,3	6,3	43,8
Artesanías	1	6,3	6,3	50
Leche	1	6,3	6,3	56,3
Miel	1	6,3	6,3	62,5
Cacao	1	6,3	6,3	68,8
Caña	1	6,3	6,3	75
Turismo en moto	1	6,3	6,3	81,3
Peces	1	6,3	6,3	87,5
Mora	1	6,3	6,3	93,8
Actividades agrícolas	1	6,3	6,3	100
Total	16	100	100	

Fuente: base de datos propia, 2017

#### 4.4.3 Capacidades humanas de los asociados

Los asociados, de acuerdo con sus capacidades, aportan a las lógicas de actuación en colectivo. En ese sentido, se encontró que las capacidades humanas de afiliación, emociones y razón práctica otorgan sentido a los relacionamiento con el entorno; en especial, porque los proyectos necesitan para que los intereses tramitados amplíen la capacidad de razón práctica y se presenta una valoración importante para la asociación de fortalecimiento a sus procesos de desarrollo.

A la vez, se considera que el trabajo de cuidado es parte de la ampliación de capacidades humanas, los cuales ayudan a mejorar los resultados del proceso articulado en la asociación y la relación con otras.

**Tabla 7. Valoración de las Características Vs. Capacidades humanas de los Asociados (Participación)**

Característica	Alto	Medio	Bajo	Inexistente	Capacidades de Nussbaum
Capacidades individuales	87,5	12,5			Control del propio entorno
Identidad	37,5	56,3	6,3		Vida
Razón práctica	18,8	56,3	25		Razón práctica
Capacidades colectivas	37,5	56,3	6,3		Control del propio entorno y afiliación
Emociones	48,3	56,3			Emociones
Trabajo comunitario	18,8	81,3			Control del propio entorno
Cuidado, aspiraciones y libertades	87,5	12,5			Razón Práctica
Mercados Nacionales e Internacionales	6,3	6,3	37,5	50	Control del propio entorno
Capacidad de transferir el conocimiento	98,3	6,3			Afiliación y Razón práctica
Recursos	6,3	92,7			Control del propio entorno
Financiamiento	68,8	31,3			Control del propio entorno
Uso de financiamiento	6,3	56,3	37,5		Control del propio entorno
Sostenibilidad	31,3	56,3	12,5		Vida
Logro	75	25			Control del propio entorno

**Fuente:** Cálculos propios

En la asignación de las respuestas en las capacidades, se encuentra debilidad en la participación con desarrollo de las capacidades colectivas y fortaleza en las individuales. Es interesante que, teniendo la participación como la capacidad de transferir conocimiento, es alta, junto a la posibilidad de financiamiento que tiene un uso medio. Así mismo, las capacidades orientadas lograr recursos para los proyectos se consideran de nivel medio. La capacidad de logro que se asocia a liderazgo es alta y puede acompañarse de la sostenibilidad. Importante que los asociados sientan que tienen capacidad de transferir conocimiento inter e intra asociaciones. Esto genera mucho sentido y fortalece la acción colectiva.

La capacidad que se evidencia en mayor medida es el control del propio entorno, es decir, los asociados reconocen que la generación de condiciones económicas y sociales son fundamentales para la sostenibilidad. Falta articular esta capacidad a vida, afiliación y emociones que son los determinantes de la sostenibilidad en el ser y hacer en colectivo.

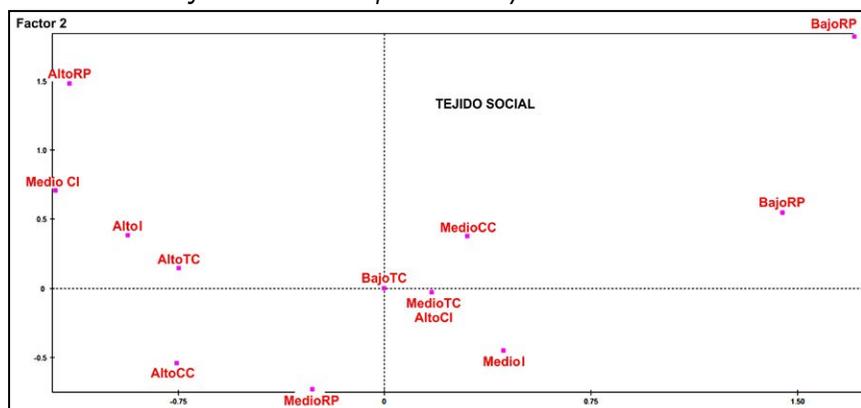
## 4.5. Asociatividad desde la articulación y tejido social

La asociatividad como capacidad institucional, se centra en las relaciones y la articulación entre los proyectos. De acuerdo con la información, esta nos muestra en los apartados anteriores y en el gráfico 30, la fortaleza en el proceso productivo y las debilidades en la comercialización, lo cual quita sostenibilidad.

### 4.5.1. Análisis factorial de la asociatividad

**Gráfica 30.**

*Tejido social en la producción y comercialización*



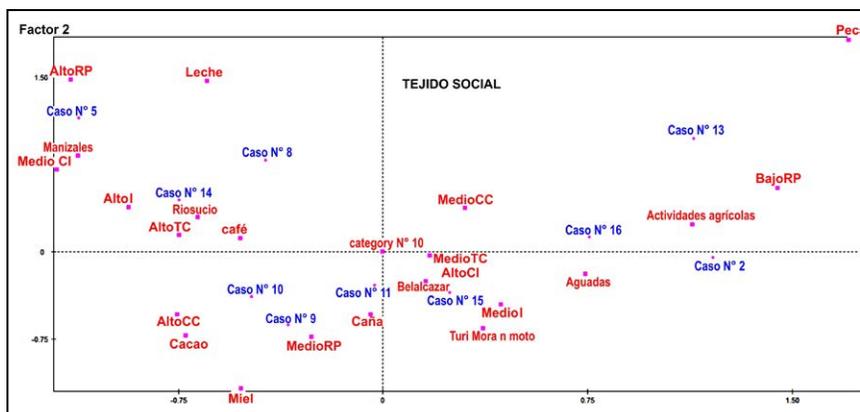
Fuente: Medición con base en la información sistematizada

El tejido social se evidencia en las dinámicas colectivas para los procesos productivos. A partir de las categorías establecidas en el caso del Tejido Social, pueden observarse dos grandes tensiones, cada una de las cuales corresponde con un factor (Gráfica 1).

### 4.5.2. Relaciones entre asociados

De acuerdo con los resultados se encuentra que las relaciones tienen debilidades en el tejido social.

**Gráfica 31.**  
*Relaciones entre los asociados*



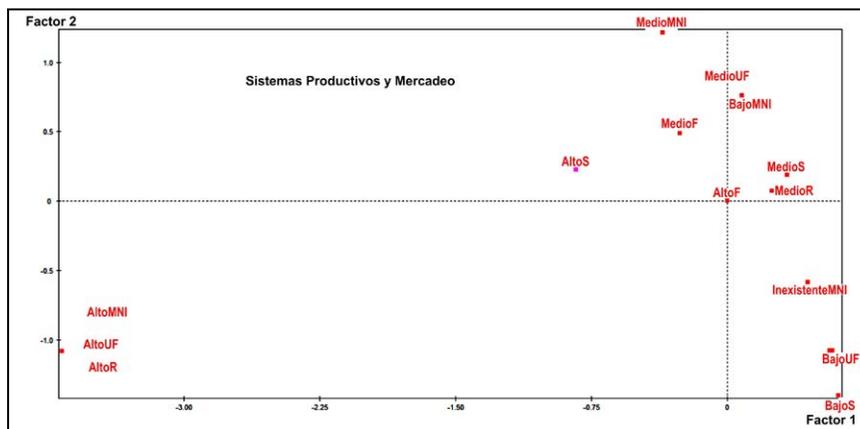
En el primero, eje horizontal, existe una tensión entre los niveles altos de Identidad, capacidades colectivas y razón práctica (todos ubicados en el lado izquierdo del eje horizontal) y el nivel bajo de la razón práctica al lado derecho).

La segunda tensión se aprecia en el eje vertical. En la parte inferior, el nivel medio de la razón práctica y en el superior aparece de nuevo el nivel alto de la razón práctica. Además, se aprecia en los conglomerados las características de los asociados. En el primero con 6 asociaciones (37,5%) predomina el nivel alto de identidad. En el segundo con el 50% predomina el nivel medio de identidad y solo dos asociaciones en el conglomerado tres.

### 4.5.3. Sistemas productivos y mercadeo

Los sistemas productivos y mercadeo son débiles, pero tienen aportes de los asociados significativos. El gráfico muestra conglomerados débiles en torno al desarrollo de los procesos de acción colectiva.

**Gráfica 32.**



Fuente: elaboración propia

A partir de las categorías establecidas en el caso del Sistemas Productivos y Mercadeo pueden observarse dos grandes tensiones, cada una de las cuales corresponde con un factor (gráfica 3).

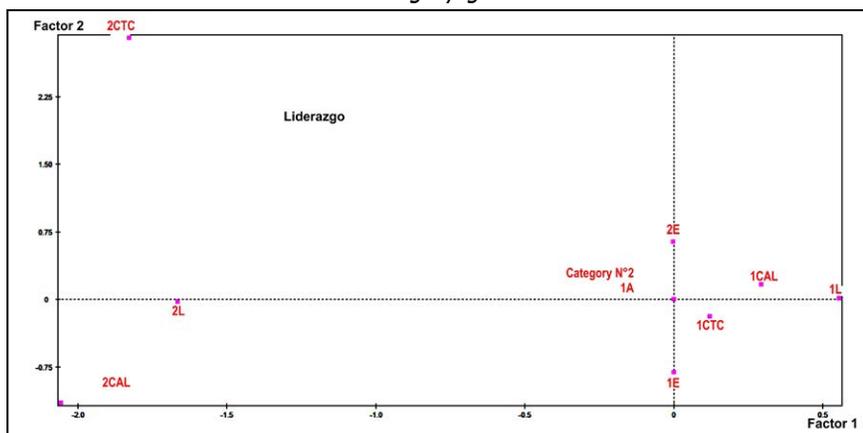
En el primero, eje horizontal, existe una tensión entre los niveles altos de mercados nacionales e internacionales, recursos, uso del financiamiento y sostenibilidad (al lado izquierdo) y el nivel medio de recursos (al lado derecho)

La segunda tensión se aprecia en el eje vertical. En la parte inferior el nivel bajo de financiamiento, uso de financiamiento y sostenibilidad y la categoría de inexistente para mercados nacionales e internacionales. En la parte superior, los niveles medios de financiamiento y uso del financiamiento y bajo de mercados nacionales e internacionales.

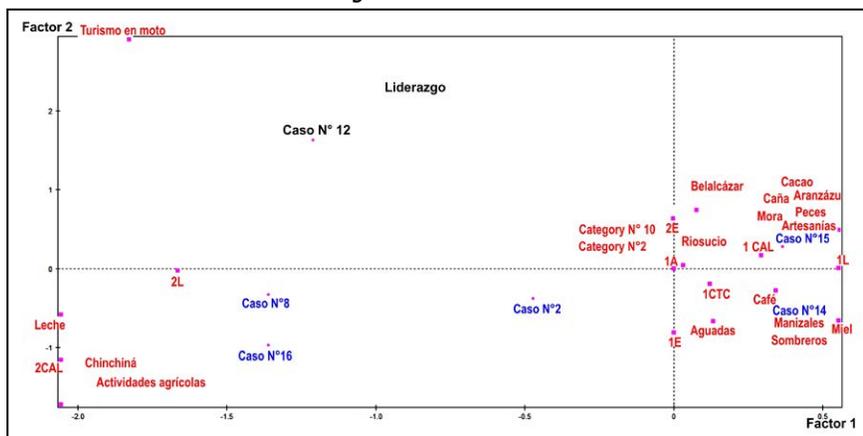
#### 4.5.4 El liderazgo y gestión en las asociaciones

La acción colectiva de las asociaciones, muestra en el gráfico 4 que el conglomerado tiene poca influencia del liderazgo que promueven en el fortalecimiento de los proyectos productivos. En el primero con 9 asociaciones (56,25%) predominan los niveles medios de financiamiento y uso de financiamiento. En el segundo con 6 asociaciones (37,5%) los niveles bajos de financiamiento y uso de financiamiento. En el tres solo se clasifica una asociación.

**Grafica 33.**  
*Liderazgo y gestión*



**Grafica 34.**  
*Liderazgo en las asociaciones*



Este gráfico 5 muestra que el liderazgo en estas asociaciones es fundamental. A partir de las categorías establecidas en el caso de liderazgo pueden observarse dos grandes tensiones, cada una de las cuales corresponde con un factor (Gráfica 5).

En el primero, eje horizontal, existe una tensión entre los niveles dos de logro y dos de cuidado, logro y aspiraciones (al lado izquier-

do) y el nivel 1 de cuidado, logro y aspiraciones y el nivel 1 de logro (al lado derecho).

La segunda tensión se aprecia en el eje vertical. En la parte inferior el nivel 1 de capacidad de transferir el conocimiento y el nivel uno de emociones. En la parte superior el nivel dos de emociones y el nivel dos de capacidad de transferir el conocimiento.

En el grafico 6 se aprecian los conglomerados. En el primero con 13 asociaciones (81,25%) predomina el nivel 1 de afiliación y logro. En el segundo con 1 (6,25%) aparece otra asociación con nivel 1 de afiliación. En el tres con dos (12,5%) aparece otra asociación con nivel 1 de afiliación y nivel dos de cuidado, aspiraciones y libertades.

Se reafirman las características de las asociaciones que inicialmente se traen del esquema de capacidades.

A manera de conclusión, la asociatividad es una apuesta de desarrollo rural que se alimenta de políticas públicas territoriales donde las capacidades humanas. Lo financiero aparece como no necesario, pero necesitan articularse.





## Capítulo 5

# Desafíos de la asociatividad y ampliación de capacidades en las asociaciones

Las asociaciones se fortalecen en el territorio a través de los intercambios, en ellos, reconocen sus vecinos y las condiciones de su competencia. En la consulta a las asociaciones en los momentos propuestos, es importante tener en cuenta la información de la experiencia 2016-2017 y los resultados de actividades en el territorio en el proceso año 2018. Así mismo, teniendo en cuenta que los resultados integran también un proceso, es necesario realizar un breve recuento de las acciones durante el 2016 y 2017, que permiten

el continuo con resultados alcanzados en el 2018. Esta información nos permite tejer los saberes de las asociaciones para encontrar fortalezas y debilidades en su dinámica social.

La combinación de dos momentos entre 2016-2017 y 2018, se exponen a continuación:

### **Experiencia investigativa del 2016- 2017**

Se dio inicio a este proceso en el 2016 con el estudio "Asociatividad rural en la región que conforma el paisaje cultural cafetero en Caldas" cuyo objetivo era el comprender las condiciones de asociatividad de las organizaciones productivas en el departamento de Caldas, con participación de 17 asociaciones territorializadas orientadas especialmente a actividades agropecuarias y de agroindustria.

Metodológicamente, en el estudio se articularon dos momentos: el primero, relacionado con la caracterización de los municipios bajo fuentes secundarias y, el segundo, desde convocatoria a las asociaciones y asociados se aplicó un instrumento tipo encuesta y una guía de grupo focal estructurada.

Con lo anterior, se realizó análisis sistemático del discurso hablado por parte de los actores de las asociaciones en su contexto social, político y económico, mediante las siguientes acciones:

- Transcripción de cada uno de los grupos focales,
- Caracterización de las estructuras discursivas, a partir de la cual se permitió realizar análisis interpretativo (PNUD-Colombia; ORMET Caldas; Universidad de Manizales, 2017, p. 7).

Sobre el caso específico del proceso realizado en el año 2017, y producto del trabajo realizado el año anterior, se realizaron las primeras acciones de fortalecimiento mediante la metodología acción participación para la generación de capacidades de las asociaciones.

Como parte de las acciones se presentó el libro *Asociatividad rural en la región que conforma el paisaje cultural cafetero en Caldas* (PNUD-Colombia; ORMET Caldas; Universidad de Manizales, 2017), el cual permitió dar a conocer el estado situación de las asociaciones en municipios de Aguadas, Aranzazu, Belalcázar, Chinchiná, Manizales y Riosucio.

## Gráfica 35.

### *Categoría de análisis Asociatividad rural 2017*



**Fuente:** Asociatividad rural en la región que conforma el paisaje cultural cafetero en Caldas (2017, p.38)

Desde la metodología acción participación, se realizó el primer taller con la técnica de la línea del tiempo, generando la posibilidad de plasmar las acciones de las asociaciones con el antes, durante y lo que proyectan para el después.

### **Aportes de la experiencia desde el foro 2018**

La realización del foro para el público en general y taller con asociaciones dando continuidad al ejercicio de la línea del tiempo, cuyo objetivo es identificar la trazabilidad de las acciones y su proyección a través del tiempo.

### **La asociatividad marca fronteras en el desarrollo de las dinámicas productivas**

Los resultados que se presentan, contienen información de las asociaciones partícipes en anteriores procesos, a través de un ejercicio que da continuidad al taller: "La línea del tiempo", lo que per-

mitió identificar la trazabilidad de las acciones a través de los momentos más importantes, en el caso de AMUPRO, CISLOA, COAR y Mujer y Café. Así mismo, se incluyen experiencias de trabajo por otras asociaciones y ONG's que participaron en el foro y el taller de realimentación y que aportaron con su experiencia a esta jornada, como la Red de Agricultores Urbanos y la organización comunitaria, cuya intención es conformar la JAC San Peregrino, sector El Rodeo.

Con lo anterior, las Asociaciones participantes provenían de los municipios de Aguadas, Riosucio, Anserma y Manizales, por medio de organizaciones que se identifican por los intereses de sus integrantes, de sus sistemas productivos, de su liderazgo y gestión. Entre los partícipes se presentaron:

**Tabla 8.** *Asociaciones de los sectores productivos rurales de la región PCC de Caldas*

Asociación	Municipio	Núm. Asociados	Producto	Descripción
Mucafé	Aguadas	31 asociadas	Café	Se encargan de todo el proceso del café, desde la semilla hasta la cáscara y dejarlo listo para el consumidor.
Cisloa	Riosucio	25 personas	Artesanías	Trabajan la artesanía de iraca, en guasca, en cogollo de caña brava, bisutería, mochilas y productos en lana.
Coar	Anserma	ND	Plátano, tomate de árbol, yuca, frutas, mora	Iniciaron con el cultivo de plátano, pero encontraron en la mora la oportunidad de vender a Alpina.
Mujer y Café	Manizales	25 asociadas	Café	Realizan todo el procesos: lo germinan, siembran, procesan
Red de Agricultores Urbanos	Manizales	80 a 100 personas	Aprovechamiento del territorio para soberanía alimentaria	Buscan intercambiar experiencias, saberes sobre siembra, insecticidas naturales, protección del territorio
JAC San Peregrino El Rodeo	Vereda San Peregrino (Manizales)	36 familias	Ejercicio democrático participativo	Deseo de asociación y tener su propia junta ya que el sector es muy amplio conformado por 150 familias entre el sector de la parte alta y baja.

Fuente:

## 5.1. Tejido social

Los configuradores de relaciones o también denominados motivadores en el caso de lo comunitario, son para los representantes de las asociaciones que participaron en este proceso, los que están asociados con la necesidad de identidad, identificación y razón práctica; la asociación femenina cafetera como AMUPRO y la asociación Mujer y Café, son las que representan la organización indígena como CISLOA, las que promueven prácticas agrícolas como COAR, Red de Agricultores Urbanos y las que buscan la constitución de una JAC en la vereda San Peregrino sector el Rodeo. En estas se encontró, referido con las capacidades individuales, el deseo de retornar a la tierra, conservar las tradiciones, el sentido de pertenencia y la necesidad del relevo generacional.

Existe, además, gran representatividad de la información en las motivaciones estructurales que se ven reflejadas por los representantes de las asociaciones, basados en la forma de cómo logran, partiendo de las voluntades individuales, trascender a las colectivas y crear un sistema de índole social que es también, en este caso, llamado configurador institucional y que agrupa con sus respectivas organizaciones a las mujeres, a los indígenas, campesinos, grupos urbanos y comunales. Estas organizaciones están generando tejido social y priorizan entre los propósitos a alcanzar, los siguientes: conocimiento y multiplicación de saberes, mejores o propios ingresos, satisfacción de necesidades, bienestar propio y de sus familias, calidad de vida, cambios sociales, identidad comunitaria, posturas diferentes a las tradicionales en cuanto al conocimiento, a lo económico y al sistema productivo imperante.

## 5.2. Capacidades individuales- capacidades colectivas en la acción colectiva

En una sociedad se construyen posibilidades desde el ser y hacer con acción colectiva, por ejemplo, mediante proyectos que desarrollen posibilidades con sostenibilidad y tejido social. En las narrativas de los encuentros con las asociaciones se aportó información que permitió dar claridad sobre los resultados relacionados con el tejido social como categoría y las subcategorías en men-

ción, se presentan algunas partiendo de la base, como lo presenta Nussbaum (2010), que las capacidades se originan, en primer lugar, a partir de las personas individuales.

Existen territorios con diferenciales en el fortalecimiento de capacidades, desde las decisiones para la asociatividad.

### **5.3. De las capacidades individuales a las colectivas**

La capacidad de ser, recobra significado al posibilitar el hacer en las asociaciones por medio de elementos muy propios como lo son sus costumbres, tradiciones, género, percepción de vida y relevo generacional. Así, las capacidades individuales le aportan a las colectivas a través de patrones propios de identidad grupal y tejido social.

"Algo muy bonito que ha pasado es que todos vamos y ponemos nuestras manos, nuestro servicio, nuestro conocimiento, sin valor de pesos alguno, entonces es el servicio como tal, y cuando uno tiene la oportunidad de servirle a alguien es maravilloso y cuando uno también se da la oportunidad de que otra, de recibir ese otro tipo servicio de esa persona, es más maravilloso aun, porque dar de lo que a uno le sobra es muy fácil, pero recibir de lo que uno carece es aún más difícil, entonces". (Red de Agricultores Urbanos)

Con lo anterior, las capacidades individuales son las que permiten un grupo diverso que aporta, bajo la modalidad del trueque, los bienes y servicios que poseen sus integrantes.

A partir de las capacidades individuales sus integrantes, como es el caso de la aspirante a conformar una nueva JAC en el sector de San Peregrino, está en capacidad de responder: "Vengo en representación de varias cosas, pero en particular de la Red de Agricultores Urbanos".

El paso de las capacidades individuales a las colectivas entre los integrantes de las asociaciones les ha permitido afrontar situaciones personales, afectaciones por la violencia y discriminación, como lo exponen algunos testimonios:

"Bueno entonces una vez dijimos si tenemos estos espacios y estamos hablando de café, hablemos de otras cosas, entre ellas uno va conociéndose, se va familiarizando y en ese tiempo, de tanta violencia que hubo, desafortunadamente, entonces llegaban, pues habían esas historias que uno no podía decir en público y empezamos ya no solo a hablar, ya no tocaba los temas de café, eso ya lo sabíamos con los extensionistas, entonces nos dedicamos más al grupo" "También tenemos entre las mujeres cafeteras, mujeres tejedoras, y ellas tenían que tejer su sombrero para poder sacar su transporte eso me parecía supremamente duro y yo dije, no tenemos que hacer algo en este grupo". (MU-CAFE)

"Yo toda la vida fui cafetera desde mi nacimiento, trabajando el café, pero con el desplazamiento, con la violencia que me toco venirme y dejar mis quehaceres allá yo creí morirme, entonces una compañera me dijo, metete a la Asociación Mujer y Café, y yo, ¿eso qué es?, dijo vaya vaya a la reunión y vera, eso es en la alcaldía, entonces yo dije no de café, maravilloso, o sea yo ahí renací, yo volví a nacer, yo café, listo ya pero yo ya empecé en la asociación, en las reuniones, que vaya a un taller, yo era muy tímida, yo no le hablaba a nadie, porque a mí me daba miedo, me parecía que me iban a no se ..., yo allí bote el miedo, la timidez, aprendí a hablar, iba a capacitaciones, que pesar . que por un oído me entra y por el otro me sale, pero ahí estoy, gracias a Dios". (Mujer y Café)

También las costumbres, tradición y relevo generacional permiten integrar aspectos de la identidad, partiendo de la propia a la grupal y a la unión de intereses a partir de actividades comunes que animan el trabajo en equipo, la solidaridad, la convivencia, las relaciones familiares y de amistad. Las asociaciones en cuanto a su conformación indican lo siguiente:

Cisloa "Es una asociación de artesanos, que trabajamos la artesanía de iraca, en guasca, en cogollo de caña brava, también se hace la bisutería, se hacen mo-

chilas, se hace e..., bueno una cantidad de cosas de lana"

COAR "La asociación lleva un poquito más de 20 años, entonces inició con plátano, tomate de árbol, yuca, frutas, después hace unos 17 años ya iniciamos con mora y ahí vamos. Y ahora con platanera".

San Peregrino, sector El Rodeo "La verdad estoy admirada con todo lo que contaron porque yo, la verdad, no tengo nada, el pedacito que tengo, pero hoy aprendí muchas cosas acá"

## 5.4. Capacidades colectivas

Las capacidades de afiliación y cuidado son elementos integradores en las asociaciones que, motivadas por relaciones de parentesco -consanguinidad o afinidad-, han potenciado en los grupos la construcción de relaciones que fortalecen los vínculos, su identidad grupal y la apertura para acceso a estos grupos de nuevos integrantes que se identifiquen con las actividades y proyección de cada organización.

"Decidimos trabajar la red legitimándola, todos perteneciendo, los que pertenecemos a la red la legitimamos a través de acuerdos de voluntades y de mucho amor en todas las actividades que hacemos; entonces una red que ha sido legitimada que todos somos red, que no hay un líder visible, ni un presidente, ni un representante sino que pueden ver que vinimos varios representantes de la red, que participamos en otras organizaciones pero que tenemos nuestro corazón tatuado con la tierra, que pensamos que si volvemos a la tierra podemos generar esos cambios que hablaba ahora el panelista a lo último"( Red de Agricultores Urbanos).

"Conocemos todo el proceso y lo realizamos, nos dedicamos a tostear el café y dejarlo listo para el consumidor". (MUCAFE)

"Yo vengo representando a Mujer y Café. Una asociación de 25 mujeres, que nosotras mismas germina-

mos la semilla, estamos . Haber, nosotros le hacemos todo el proceso al café, lo germinamos, lo sembramos, lo procesamos, ya lo llevamos a la planta, lo procesamos".

Por su parte, la red de asociaciones ha permitido el desarrollo de actividades que las fortalece, pero ha faltado permanencia y confianza entre las asociadas.

## 5.5. Trabajo comunitario

La acción colectiva es el resultado de la dinámica social del territorio y son las asociaciones las encargadas de afinar este tejido a través de los procesos que llevan a cabo para la materialización de sus acciones o propósitos del grupo. Los bienes comunes que orienten la pertenencia a un grupo, generan la posibilidad de explorar y hacer efectivas las capacidades colectivas y, estas, son a su vez, un compendio de las capacidades individuales.

"La red nace por la necesidad de poder generar un impacto en la ciudad, desafortunadamente los egos de la ciudad nos hacen dividirnos y hacer un trabajo individual, y, de pronto, nos juntamos algunas organizaciones sociales, nos bajamos de ese ego, entendimos que causa el ego, la desorganización que causa, y nos juntamos y dijimos: vamos a trabajar juntos. ¿Por qué vamos a trabajar juntos? Pues.... por la vida". (Red de Agricultores Urbanos)"

Ahoras, el trabajo colectivo tiene resistencias y esto se ve reflejado en la disminución representativa de sus integrantes, como también en la carga de responsabilidad que es generada sobre los integrantes de los grupos que asumen la representación de los mismos.

"Empezamos en el 2016 y la verdad es que yo creo que una ayuda que nos pueden dar los que pueden es...como hacemos para que la gente venga, para que la gente quiera participar de las cuestiones de una junta, porque a pesar de que vivimos cerca, vivimos muy lejos". (San Peregrino, sector El Rodeo)

Es un proceso socialmente construido en el que se encuentran caminos para el fortalecimiento de las asociaciones; así lo

demuestran a partir del deseo de trabajar de manera conjunta en el cumplimiento de sus intereses propios, conocimientos, experiencias de vida.

"En medio de tantas reuniones y capacitaciones formamos un grupo de mujeres que en ese entonces éramos 53 explicar algo nos unía ser cafeteras, nos unía a muchas personas ya por desplazamiento o por la misma causa de la violencia de miembros de la familia, entonces por medio de la federación si, tuvimos una Trabajadora Social estuvimos un año con ellas, fortaleciendo, y entonces el grupo se fue afianzando más y de ahí ya pensamos". (AMUPRO)

El trabajo comunitario de Mujer y Café, se expande a diferentes veredas y ha logrado que la asociación tenga un número representativo de integrantes. Adicionalmente tienen otra actividad complementaria que es el restaurante "Rescatando los saberes y sabores de las abuelas" el cual ofrece otras posibilidades de acción a sus integrantes. "Nosotros tenemos la planta en la Cuchilla del Salado, pero la asociación es de diferentes veredas, las mujeres somos de diferentes veredas (Mujer y Café)".

De todas formas, falta apoyo para lograr el compromiso en las asociaciones y lograr el sueño.

## **5.6. Sistemas productivos**

A partir de la generalidad del concepto que afirma que los sistemas de producción son el conjunto de cualidades relacionadas con el ciclo, tamaño y nivel tecnológico de la unidad productiva, se hace de nuevo la precisión que las asociaciones partícipes en este proceso se dedican a actividades diversas, las cuales, de manera directa o indirecta, ofrecen un beneficio económico, además de otros valores agregados que a lo largo de este documento se han desarrollado.

Con esta aclaración, se presentan los resultados que integran las subcategorías de mercados (nacionales e internacionales), recursos y financiamiento y capacidad de control del propio entorno.

## 5.7. Mercados nacionales e internacionales

Las asociaciones, en especial las que producen café, identifican que la trayectoria y posicionamiento en los mercados nacionales les permite incursionar en los internacionales, a pesar de reconocer las dificultades asociadas con el manejo de sus finanzas: "En el 2020, pues esperamos y tenemos una proyección de tener ya el mercado a nivel nacional bien reconocido por lo que, pues él lo del mercado nos da muy duro, porque e aprendemos a los tropezones (Mujer y Café)". Y otra de las participantes expresó que

"Ya tenemos todo, todo listo pa exportación, y ahí vamos con esto si Dios quiere para el 2021 ya el sueño de lo nosotros es tener la tienda del café, porque en Aguadas hay café, pero ¿dónde lo tomamos?, no hay . entonces, la creación de la tienda del café! (Mujer y Café)".

Es también parte de las aspiraciones asociadas con esta subcategoría, la relacionada con el trueque como parte de los ideales que expresan algunos integrantes: "la intención es que cada uno tenga su unidad productiva, pero que empiece a intercambiarla como en algún momento se hizo, a través del trueque, a través de una metodología que es mas de servicio " (Red de Agricultores Urbanos). Esta práctica es considerada como un mecanismo para controlar el mercado interno que surge entre sus integrantes. No consideran los mercados nacionales, ni mucho menos los internacionales, ya que la red productiva de la que hablan es desligada del dinero.

Con lo anterior, a pesar de la importancia que algunas de las asociaciones le dan a la apertura de los mercados hasta llegar a los internacionales, identifican que los mercados locales son los que dieron en sus inicios la estabilidad a sus grupos. La alcaldía fue un referente importante para impulsar el mercado local de Mucafé. "primero va el posicionamiento del mercado a nivel nacional y posteriormente al 2021 tener una tienda de café en el municipio de Aguadas". Y otro testimonio dice que

Nuestro sueño es llegar a exportar, porque es que uno saca un café a la cooperativa que es donde nos lo pagan mejor, y eso nooo . eso está muy malo se lo pagamos a tanto, mientras que aquí sabemos que calidad

de café estamos llevando, nosotros mismos lo transformamos y sabemos que estamos vendiendo, entonces para eso, para nosotros es una grandeza muy importante, estar aquí en este momento, en esta asociación (Mujer y Café).

## 5.8. Recursos y financiamiento

La articulación de proyectos a través de la asociatividad necesita recursos y financiamientos. Para algunos de los participantes, incursionar en los mercados internacionales es la posibilidad de obtener mayores recursos y lo consideran como parte de sus planes a futuro. También está la importancia de los mercados locales como esa posibilidad de ir alcanzando sus propósitos:

"Con oportunidades rurales nos dieron un proyecto, que ahí es donde tenemos la maquinaria, tenemos sede en comodato, eso es un logro muy grande y nos ganamos el premio cívico por Manizales Como Vamos, o sea que hemos, hemos afrontado mucho, hemos llegado muy lejos. Pues, que digo ahorita tenemos un local en Fundadores, que también nos dieron en comodato y allí estamos vendiendo nuestros productos, otro logro más grande (Mujer y Café)".

"Entonces ya en la cooperativa, con el gerente se le comentó que queríamos tostar café y él dijo, noooo, pues si ustedes quieren hacer eso, organicense primero y en Riosucio se lo hacemos allá ASPROCAFÉ nos lo tostaba; así paso, en esa administración municipal del 2010 salimos a las fiestas del pasillo, que logro la oportunidad para invitarnos es del 17 al 20, es rico que puedan asistir, en Aguadas, siii. Es en agosto, ya en 15 días. Entonces en esas fiestas iniciamos el lanzamiento del café y eso tuvo una acogida y nosotras maravilladas porque vendimos el café y dijimos no , es lo para nosotras, como les contaba el alcalde de turno pues dijo . Nos fue un gran apoyo, sí, un gran apoyo para las mujeres, no porque de verdad es el único (Mucafé)".

De otro lado, en la Red de Agricultores Urbanos su interés no se centra en el dinero, sino en la capacidad de generar alternativas

para abastecerse y garantizar el consumo de algunos productos derivados de la tierra o de otros bienes y servicios que se puedan compartir entre los representantes del grupo a través del trueque.

## 5.9. Capacidad de control del propio entorno

En completa relación con la categoría de sistemas productivos, es planteada por algunas de las asociaciones como una nueva postura en oposición con los sistemas productivos tradicionales. El posicionamiento de una red productiva para el grupo busca generar bienes y servicios desligados del dinero: "En la actualidad, 2018 a 2018, contamos con la creación y el mantenimiento de cerca de 47 espacios para el buen vivir (Red de Agricultores Urbanos)". La transformación de los espacios para el buen vivir (huertas urbanas, jardines) son las actividades que realizan por medio de brigadas, contando con la participación de quien desee integrarse. Para esto, acuden a las redes sociales y hacen extensiva la invitación e intención para que se vinculen otros miembros.

Entre los factores externos al grupo que inciden en la estabilidad económica de las asociaciones, están las condiciones climáticas, como por ejemplo la ola invernal del 2011. Esta emergencia llevo a los grupos, como Mucafé, a solicitar créditos, los cuales hasta el 2018 han sido determinantes eventos que han afectado las finanzas y ocasionado la "quiebra" de la asociación, de la cual buscan reponerse.

También existen otras amenazas asociadas con la presencia de plagas que afectan la producción, que están relacionadas con la capacidad de control del propio entorno, situación que es manejada a través de capacitaciones para abordar los problemas. Para esto acuden a las prácticas cotidianas, tradicionales y a su la experiencia: "¿Para el picudo? La verdad no sé, ¿el picudo? Yo estuve por allá en una casa por allá en Filadelfia y lo último que nos enseñaron fue que cogieran el tronco, partiera en pedazos, así a la mitad y lo cerraran y al otro día, uno se asoma y ahí están los picudos y ahí los mata uno (COAR)".

## 5.10. Liderazgo y gestión

El cambio de actitud que surge de identificar que pueden realizar determinadas labores consideradas anteriormente sólo para hom-

bres, les permitió en las asociaciones de mujeres, sentirse capaces de emprender todas las labores en la producción del café como, por ejemplo, tostarlo. La necesidad de lograr ingresos económicos en Mucafé, hizo que el grupo gestionara recursos y participara en los eventos programados por el municipio.

"¡Ah, también tenemos entre las mujeres cafeteras, mujeres tejedoras, y ellas tenían que poner su sombrero para poder sacar su transporte eso me parecía supremamente duro y yo dije, no, tenemos que hacer algo en este grupo! Algo que nos dé un ingreso adicional, en ese entonces fue donde pensamos que, si éramos cafeteras, nos unía el café, aunque sonaba muyyyyyyyyy como que uy no; nosotras que vamos a hacer pa tostar café, ¿Dónde? ¿Cómo?, pero si teníamos una tradición de las 53 cafeteras, 55 mujeres solamente 4 tomábamos el café desde los abuelos, tostado en la sartén. (Mucafé)"

En completa relación con las capacidades individuales, hace que sus integrantes identifiquen que el proceso de aprendizaje es permanente:

"Si claro, entonces ya tuvimos, nos capacitamos, Marta y yo somos las encargadas de, de la producción, de tostar . entonces ya nos capacitamos y pensamos noooo dios mío, con la capacitación y como dice un dicho, la practica hace al maestro, y entonces ya uno estando en esto ya uno ya luego también, algo de capacitación, todo lo que tenga que ver con el café, porque sabemos que es un alimento y entre más días, pues uno tiene que estar capacitándose (Mucafé)".

Bueno entonces seguimos con el café y se terminó la alcaldía y se acabó (risa), no mentiras, no hemos vuelto a tener apoyo, desafortunadamente, pero sin embargo solas también podemos y quedamos con este crédito, en el 2012, entonces nosotros ya no podíamos parar, ya teníamos clientes, decidí . Ha y participamos en oportunidades rurales, hoy en día no está como ese programa en el Ministerio, pasamos el proyecto y fue aprobado, en ese entonces se ganó Crear, que Crear

es para donde uno va y expone lo del proyecto; a nivel nacional ocupamos el tercer puesto y ejecutamos ese proyecto y obtuvimos, lastimosamente no tenemos el producto acá, pero obtuvimos empaque, el logo de publicidad y todo, la marca registrada, código de barras y era con permiso sanitario.

También está la incorporación de nuevos conocimientos, pues la Red de Agricultores Urbanos, a pesar de tener una posición que difiere de los sistemas productivos convencionales, sí encuentra en la tecnología, las comunidades virtuales y diferentes aplicaciones la manera de incidir en el tejido social y el liderazgo y gestión:

"Pues yo creo que, todo lo que tiene que ver con comunidades virtuales es muy importante que se convierta en un lugar de acopio de información, no podemos estar el uno al lado del otro pero tenemos un lugar en el que podemos ir y compartir saberes, de que cada quien aporte desde su punto de vista, que en YouTube tal cosa y si cree que eso le puede servir a la comunidad virtual en la que está, es pues yo digo que la tenencia del Facebook así uno no tenga un celular, chequearlo cada tanto, Facebook, WhatsApp, es súper importante en cuanto a tecnología, e dar capacitaciones, yo creo que ahorita que todo el mundo....". (Red de Agricultores Urbanos)

## **5.11. Las capacidades**

### **5.11.1. Capacidad de emoción**

Las asociaciones buscan conservar los proyectos productivos y, a partir de ellos, tejer las relaciones. La emoción central es la compasión que genera solidaridad con sus compañeros y acompañamiento. Nussbaum (2012) en "Crear Capacidades", hace alusión a las emociones como esa capacidad de poder sentir sentimientos hacia otros y nosotros mismos y concluye con "Defender esta capacidad significa defender, a su vez, ciertas formas de asociación humana que pueden demostrarse cruciales en el desarrollo de aquella" ( p. 54).

Una de las principales motivaciones de la Red de Agricultores Urbanos está asociada con la forma de interactuar con el planeta y todo aquello que lo conforma; por tanto, la capacidad de emoción es muy representativa en cada una de sus expresiones, como ellos lo reconocen, es un nuevo despertar: "se necesita volver a la tierra, a la poquita o mucha tierra que se tenga".

Para la Red de Agricultores Urbanos, la capacidad de emoción es un factor que puede ser relacionado positivamente con las dificultades que experimenta Mucafé en cuanto al mercado. Este factor para la red es una fortaleza (la cotidianidad del café): "Pero si me dicen ¿este café a que le recuerda? ¡Al campo! ¡a su abuela!, así entonces ya me empiezo a conectar y me voy es por otro lado y esa parte emocional me conecta mucho más con ellas ya la calidad y todo ustedes la tienen clara, pero entonces es".

Dentro de ese mismo proceso de identificación y tejer las emociones, la Red de Agricultores Urbanos interactúa con el grupo Mujer y Café de la siguiente manera:

"Eso es súper importante y lo había pensado y no sé porque no lo dije, perdón, o sea es, una parte del mercadeo a lo que usted le tiene que apuntar es a contar las historias, su historia de lucha, la historia de las mujeres que se une en pro de algo, eso es súper importante y la gente cuando toma una taza de café ya muchas veces no se está tomando el aroma, si es caturra, si es no sé qué, no se está tomando es de donde viene ese café".

Las capacidades individuales se relacionan directamente con la capacidad de emoción porque son manifestaciones de cada individuo y sobre la cual manifiesta la representante de San Peregrino que su deseo es aprender por medio de la capacitación y transmitir a la comunidad:

"Capacitar a la comunidad me parece muy bueno, porque estoy de acuerdo que uno debe aprender y que le den ganas y que sienta gusto, como todos estos que tienen ese gusto de ese trabajo, y yo quisiera que mucha gente aceptara y quisiera como aprovechar que queremos capacitarnos. Hacer posible que una asociación de agricultores comunales, me metí en esos días

con esto a ver si de pronto eso sí los anima". (JAC San Peregrino)

### **5.11.2. Capacidad de cuidado con aspiraciones y libertades**

Las libertades para tener la capacidad de sostener sus proyectos productivos, en muchos casos son pocas. Sin embargo, se conecta con la capacidad de emoción por los ideales que las asociaciones manifiestan y soportado en la construcción de una red social de verdad, que es la de comunicarse:

"Desde ir a un lugar, sembrar una planta, tomar una foto, y decir mire aquí estamos, seguimos pensando, y haciendo en pro de esta idea que compartimos todos (Red de Agricultores Urbanos).

"Nosotros somos una organización en pro de la vida, y en la constante búsqueda de sistemas y formas que nos permitan volvernos a conectar con el medio ambiente, somos el único ser que está en desequilibrio con el medio ambiente (Red de Agricultores Urbanos).

### **5.11.3. Capacidad de transformar y transferir, de lo individual a lo colectivo**

En las asociaciones el intercambio de experiencias y productos por medio del trueque hace parte de la filosofía de la acción colectiva en Red y con esto pretenden incidir positivamente en su contexto inmediato. Identifican zonas de intervención para el embellecimiento de espacios en la ciudad y a través de brigadas buscan generar cambios positivos: "intercambiamos, trucos sobre como sembrar, insecticidas naturales, eventos que tengan que ver con la protección del territorio (Red de Agricultores Urbanos)".

La capacidad de dar y recibir es considerada por la Red de Agricultores Urbanos como una manera de construir hermandad: "todo es dar y recibir, eh..., no me falta nada, vivo en abundancia, no tengo plata en el bolsillo, eh..., no me gusta generar, digamos en la red nadie cobra absolutamente nada, todo es acuerdo de voluntades."

También existen experiencias de otros proyectos que han ofrecido la posibilidad para que sus integrantes se vinculen con las ac-

tividades de su interés; con este proyecto buscan, como su nombre lo dice, rescatar lo tradicional en la alimentación, comidas sanas, a partir de:

También como, como víctimas del desplazamiento, tenemos un restaurante, hace 5 años, estamos dentro de ese proyecto y ya, ya también ya nos lo dieron, en el jardín botánico nos dieron el restaurante y allí estamos y se llama "Rescatando los saberes y sabores de las abuelas", y allí estamos un grupo de mujeres también, abuelas, víctimas de desplazamiento y ahí estamos también empezando con ese otro nuevo proyecto y para adelante hay mucho futuro allí.



## Capítulo 6

### Conclusiones

# Capacidades colectivas impulsoras de liderazgo en el desarrollo productivo

## Acapite final

Las asociaciones, son una forma organizativa que permite creación de valor social a través de potenciar las capacidades en el territorio para acciones individuales y colectivas. Las capacidades encontradas en los participantes de las asociaciones indican que faltan condiciones para que las asociaciones incidan, como debería de esperarse, en el desarrollo local. Están organizadas y a pesar de la dinámica tan valiosa que existe, las relaciones son débiles; esto, en parte, debido a que aún falta dar respuesta a las demandas de las asociaciones del PCC.

Las estructuras y formas organizativas en el territorio de Caldas llevan a que por medio de la política pública se unifique criterios y genere programas de gobierno que respondan en conjunto a las acciones necesarias para interactuar y fortalecer estas estructuras. Esta necesidad insatisfecha, con presencias esporádicas de funcionarios públicos en cursos de capacitación que no siempre tienen aplicabilidad por los participantes, ha generado una baja confianza en la disposición del Estado en cumplir sus responsabilidades que, como parte de la voluntad de vida de los demandantes, está acompañada de un optimismo esperanzado.

Es de resaltar que el liderazgo y el tejido social, son elementos centrales de las asociaciones que hacen parte de este proceso, siendo el que impulsa la cohesión de los grupos, a pesar de las dificultades que manifiestan para mantenerse vigentes.

### • Liderazgo

El liderazgo de las y los representantes legales o presidentes de las asociaciones es un factor decisivo en estas organizaciones, ya que son las personas encargadas de dinamizar, proyectar, gestionar y administrar los recursos con la participación de sus integrantes. En ese sentido, es claro que son los representantes de las asociaciones los que han logrado darles continuidad a estos procesos.

Los tipos de liderazgos que se encontraron son diversos, lo cual indica la necesidad de realizar procesos de formación sobre el tema. En general, no es sólo quien conduce a la asociación, sino

que también se trata de una figura de respeto por su compromiso en labores y contribuciones a la comunidad.

Sin embargo, es manifiesta la queja de quienes los ejercen de no encontrar relevos para sus funciones, lo cual puede ser resultado de las múltiples responsabilidades que les toca asumir, en particular a las mujeres, o a la inseguridad en su preparación para cumplir las funciones asignadas. Por eso, es tan importante que las asociaciones tengan una misión con alto contenido trascendente, ya que es una manera muy poderosa de reforzar el liderazgo de sus directivos.

En este sentido, al decir de Caruso (2016)

"Si no existe la conciencia de la trascendencia de la actividad que se tiene por delante, no se le da importancia a la construcción colectiva de sus liderazgos. El líder o la lideresa, es lo que la comunidad le enseña, le exige, y le controla, pero también es resultado del afecto y cuidado que recibe de quienes representa y orienta".

## • Tejido Social

En la asociatividad es necesario un tejido social, unas relaciones que permitan el logro de los propósitos. En la consulta se encontró que valoran las relaciones y los espacios de encuentro que posibilitan la unión de intereses y, por consiguiente, la identidad colectiva alrededor de un bien común. Se reconoce el trabajo en equipo, solidaridad, convivencia, relaciones familiares y de amistad.

Las asociaciones hacen alusión a los beneficios por pertenecer a estos colectivos; como se dijo antes, existe el interés económico, pero no es el determinante único, Puesto que interesan las afiliaciones entre las personas, las costumbres, la tradición, el género, el cambio climático y el intercambio relevo intergeneracional, que hacen de las asociaciones un escenario óptimo para el fortalecimiento del tejido social.

En perspectiva de género, la participación de hombres y mujeres tiene diferenciales en los liderazgos y formas de actuación. Es más, se reconocen en la historia de los asociados razones que los llevó a pertenecer a la asociación, junto con las dificultades de

vida que explica la apropiación y pertenencia; además, en muchos casos, el incremento de responsabilidades dentro y fuera del hogar. Mientras las mujeres, comparten sus historias, los hombres argumentan la importancia de los saberes para el sistema agropecuario que son útiles en las regiones que habitan y el posicionamiento de sus productos en el mercado.

En cuanto a la convicción entre los representantes de las asociaciones, llama especialmente la atención el optimismo acerca del futuro de las mismas, ya que en la mayoría de los casos es manifiesto el deseo de avanzar, sugerir propuestas, gestionar recursos, posicionar en el mercado sus productos y consolidar los grupos (aumentar o disminuir el número de integrantes según sea el interés y expectativa de cada asociación). Hemos constatado que no logran pensar una planeación estratégica al proyectar sus acciones y es representativo que el resultado deseado lo consideren como algo a lograr en el corto plazo, pocos en el mediano, pero, en general, no especifican la ruta que les permita alcanzar los logros estratégicos.

En relación con lo anterior, esta falta de proyección es también resultado de su inteligencia alcanzada en la práctica, en la cual siempre existen incertidumbres, variables que escapan a sus capacidades, no tanto personales ni colectivas, sino financieras, por lo que viven y planifican en un presente extendido de acuerdo con sus propias experiencias y aprendizajes. Esta situación lleva, en varios casos, a que gran parte del tiempo comprometido en su esfuerzo recaiga sobre sus directivos y líderes/as, lo que implica que la base que soporta la estructura de estas asociaciones esté muy relacionada con la voluntad, la comprensión, el compromiso y la capacidad de gestión de sus representantes.

### • Formas de asociatividad

La asociatividad forma parte de programas de política pública territorializada. A partir de la relación de los habitantes con su territorio, las formas de asociatividad se originan, especialmente, en las actividades económicas que cada uno de los municipios desarrolla. En este contexto, uno de los sectores fundamentales tiene que ver con el fomento de la cultura cafetera y la actividad agrícola, la riqueza de sus paisajes y la tradición ancestral de la cultura indígena.

La concepción de grupo, es especialmente motivada en las relaciones de parentesco por consanguinidad y/o afinidad, en virtud de la construcción de vínculos como los fraternales, de amistad y vecindad, permitiendo en la mayoría de los casos hacer extensiva la invitación a personas de diferentes zonas de los municipios (rural y urbana).

Es de destacar que, por las características de sus asociaciones, la vida participativa en su interior tiende a ser horizontal, con diálogos continuos facilitados por las cercanías y los objetivos comunes. No obstante, no hacen parte continua de sus intercambios los debates sobre las demandas que interponen frente a las autoridades locales, el conocimiento de sus derechos y, sobre todo, la estrategia de incidencia y concertación para reclamar continuidad a las acciones formativas que estas instituciones les realizan sin continuidad.

En lo que se refiere a las condiciones jurídicas de las asociaciones, es este un elemento que demanda la presencia institucional para el acompañamiento de las mismas en los trámites y gestión de compromisos, para ser constituidas con personería jurídica, gozar de derechos y contraer obligaciones. Por su parte, es también de gran significado, y así lo manifestaron aquellos que conforman las asociaciones, el hacer parte de estructuras formales que les brindan la posibilidad de ser reconocidos, representados, generar vínculos y bienes alrededor de una actividad colectiva. En particular, sería muy importante su capacitación para presentar proyectos que se incluyan en los planes de desarrollo municipal y en los presupuestos anuales.

Es de resaltar con lo anterior, que no todas las asociaciones tienen resuelto su estado jurídico, como lo ha expresado la asociación de turismo ASOPROTUR en moto, del municipio de Belalcázar, ya que sobre esta actividad existen algunas imprecisiones y trámites que aún no son claros para los mismos integrantes de la asociación. Sin embargo, se encuentran organizados y adelantan la gestión que les ha sido indicada por las entidades competentes.

Sobre el relacionamiento institucional, el problema identificado por algunas asociaciones es el freno tecnológico y la falta de voluntad político-administrativa de los funcionarios públicos, que interfiere en el cumplimiento de sus propósitos por la falta de incentivos y/o garantías para que los proyectos se afiancen y consigan su sostenibilidad, siendo este otro factor importante para que las

asociaciones se proyecten hacia otros mercados. Sobre el caso particular, la asociación APISCALDAS perteneciente al municipio de Belalcázar, no cuenta con este respaldo y los resultados de la gestión no son favorables, haciendo que la estructura se debilite y sus representantes y asociados pierdan el interés.

En razón de lo anterior, los beneficios de los asociados responden a factores propios de la dinámica del grupo, como la cooperación, integración, solidaridad y sentido de pertenencia. Y en lo que se refiere a las condiciones de sus productos en el mercado, requieren del impulso de promocionarlos con unas condiciones más competitivas, el acceso de unos ingresos económicos estandarizados, el reconocimiento, la promoción de los productos y la vinculación a procesos de formación o recursos institucionales, sin los cuales no tendrían la posibilidad de lograrlos, por ser en su mayoría estructuras pequeñas que no alcanzan a competir en el mercado por la individualidad de su proceso productivo.

### • **Sistemas productivos e inserción a mercados nacionales e internacionales**

Esta necesidad, es el común denominador en los sistemas productivos de las asociaciones partícipes en el "**Fortalecimiento de capacidades institucionales y de acción colectiva en las asociaciones de los sectores productivos rurales de la región PCC de Caldas**"; necesitan de la promoción del desarrollo económico local a través de técnicas de producción a pequeña escala, en las cuales la mano de obra familiar es muy representativa pues asigna funciones a cada uno de sus integrantes a partir de atributos como la edad y el género; esto, especialmente en lo que se refiere a las asociaciones que se derivan de las actividades económicas como cultivo de café, cacao, plátano, mora, fique y producción de leche.

Al mismo tiempo, en la confección de sombreros aguadeños y de artesanías en el municipio de Riosucio, la participación responde a las tradiciones de la mayoría de sus artesanas y a la importancia que le dan al relevo generacional para que no se pierdan los saberes y las costumbres en la elaboración de los productos, los cuales han sido transmitidos de generación en generación por algunas familias que se han encargado de dar continuidad a través del tiempo a la ejecución de estas actividades.

Sobre lo anterior, especialmente llama la atención en la confección de los sombreros aguadeños la desigualdad en la cadena de valor, ya que el producto no logra ser terminado por las mujeres tejedoras, entrando a participar otros del negocio. En la tercerización del producto son más beneficiados los que se encargan de concluir la labor ya que tienen la posibilidad de darle el valor final y la rentabilidad es mucho más alta para quien comercializa, que la alcanzada por el grupo de mujeres que inician y entregan un producto por terminar. Alcanzar una organización del terminado por parte de personas de sus propias familias o territorios como un solo proceso, es parte de la mirada estratégica que deberán adquirir.

Por otra parte, en la dinámica de los sistemas productivos locales la transferencia de información es directa y llegan a establecer redes tan visibles, como las identificadas entre los representantes de las asociaciones del municipio de Belalcázar, factor que se facilita por ser este un municipio pequeño que permite de manera cotidiana y directa el intercambio de información útil para la gestión de proyectos entre las mismas asociaciones. También es el caso de la asociación de mujeres de Manizales, que ha logrado contar con la representación de diferentes veredas y que, a pesar de tener un radio de acción amplio, logra cumplir las expectativas de quienes hacen parte de esta organización, siendo para el caso algunas de ellas madres cabeza de familia o víctimas del conflicto armado.

En lo que respecta a la inserción de mercados nacionales, asociaciones como MUCAFÉ de Aguadas y ASPROCAFÉ de Riosucio, son las únicas que han tenido la oportunidad de conservar la marca o registro de su producto. Algo diferente ocurre en el municipio Belalcázar con la asociación de cacao y en Anserma con los productores de mora, quienes venden la materia prima para la producción y comercialización de productos dirigidos al consumo en la canasta familiar para mercados nacionales, teniendo una relación diferente con su producto.

En mercados internacionales, es mucho menor la participación de las asociaciones, siendo ASPROCAFE INGRUMA del municipio de Riosucio que, a través de su participación en comercio justo, logró incursionar a nacional e internacionalmente con la producción de café. Es, además, la asociación con mayor cantidad de integrantes procedentes de municipios circunvecinos, como Quinchía y Supía, y

la cual busca, a diferencia de las otras asociaciones, reducir la cantidad de integrantes para alcanzar una mayor cohesión del grupo.

Para finalizar, en las asociaciones que aún no han incursionado en los mercados nacionales e internacionales, la estructura productiva se reduce al mercado local y a pesar de recibir propuestas para la compra de sus productos al por mayor, no están en capacidad de hacerlo, debido a las mismas características de estas pequeñas unidades de producción.

En los resultados, se destaca el valor que tienen las asociaciones para el desarrollo de las comunidades como agente dinamizador de cambio y de fortalecimiento de las capacidades, al ser la asociatividad el espacio intermedio entre la vida cotidiana de las comunidades y la posibilidad de un desarrollo de actividades económicas que generan mejores condiciones de vida. Sin embargo, también se encontraron algunas dificultades en relación con el alto grado de dependencia a recursos externos, la conformación de sistemas productivos de pequeña escala que no generan excedentes y la desconfianza entre los actores en la propuesta colectiva.

El estudio muestra avances en las estructuras asociativas consideradas. Por eso, en el encuentro de agosto de 2018, con el foro "Desarrollo rural y fortalecimiento de capacidades de la asociatividad rural" y el "taller con las asociaciones de trabajadores rurales de los diferentes municipios de Caldas", contando con la presencia de seis asociaciones que representaban cuatro municipios, entre estos: Aguadas, Riosucio, Anserma y Manizales, se logró dar continuidad al proceso, cuyo objetivo fue el acompañamiento a las asociaciones que tienen una recorrido en este proceso, vincular a las nuevas organizaciones que se hicieron presente en esta jornada y guiar en la trazabilidad de sus acciones y proyección a través del tiempo. Con esto, el trabajo ha seguido orientándose a partir de tres elementos centrales, los cuales también son asumidos como retos: 1) tejido social y afiliaciones; 2) formas de asociatividad y condiciones actuales y 3) sistemas productivos e inserción a los mercados nacionales e internacionales.

De estas dos experiencias y sumado a la anterior, se concluye que la efectividad, eficiencia y sostenibilidad a través de las acciones colectivas, aún no están dadas las condiciones para que las

asociaciones incidan, como debería de esperarse, en el desarrollo local —a pesar de la dinámica tan valiosa que existe en la transformación de las relaciones—; esto, en parte debido a que aún falta dar respuestas a las demandas de las asociaciones del PCC. La realidad en el territorio supera las capacidades colectivas, que por medio de la Política Pública se necesita unifiquen criterios y generen programas de gobierno que respondan en conjunto a resolver los diferentes problemas y las acciones necesarias para fortalecer estas estructuras productivas.

### • Estructuras sociales

Sobre el caso específico en Sistemas productivos e inserción a mercados nacionales e internacionales, los problemas de desarrollo rural han estado centrados en la comercialización. Por eso, las asociaciones establecen como desafío su deseo de posicionar sus productos en mercados internacionales, bajo una visión de largo plazo con la que las asociaciones esperan que en un futuro no muy lejano sus productos se posicionen en el extranjero. Los mercados nacionales e internacionales por su parte, se legitiman en el territorio, pero los mercados a su vez están conectados con los sistemas productivos y con los territorios, por tanto, aparece algo fundamental que se debe potenciar en las asociaciones y es la capacidad de control de su propio entorno. Con otra perspectiva, se encontró que no puede existir un mercado nacional sin tener capacidad institucional; en este sentido, hay que garantizar que el mercado tenga apoyo del Estado.

Esto pone de manifiesto que la necesidad aún persiste y que para efectos de la presente propuesta, se busca aportar de manera específica con base en un sistema de integración tecnológica a la sostenibilidad de las asociaciones productoras rurales de Caldas, a partir de los elementos centrales que han orientado el procesos a lo largo de estos seis años y que, particularmente, en los sistemas productivos deben minimizar costos, transferir tecnología, potenciar capacidades que, en términos de valoración de mercado, puedan ayudar a las asociaciones para que el camino sea más efectivo a través de la homogenización de procesos. Para terminar, la metodología utilizada para construir la propuesta de fortalecimiento de capacidades para la asociatividad, eje de este proyecto, resalta el

espíritu asociativo, pero, en las participaciones se identifica que falta liderazgo, formación, identidad, y capacidad institucional.

A manera de recomendaciones, la ampliación de las capacidades colectivas requiere continuidad en el trabajo de las asociaciones. Por eso, el componente social es uno de los elementos centrales para hacer viable este proceso, ya que ha permitido a través del tiempo lograr resultados y que a partir de la relación recíproca en donde todos los actores aportan, ha impulsado la cohesión de los grupos y el desarrollo rural con base en el fortalecimiento de las capacidades asociativas.

Frente a todo lo anterior, se recomienda la formación en contexto que potencie el desarrollo local y la acción colectiva para gestionar procesos a través de las capacidades de ser y hacer le dé sentido al trabajo asociativo.

De igual manera, de acuerdo con la consulta que da cuenta del ser, hacer y pensar de las asociaciones se sugieren elementos para la implementación de un plan de acción que permita el fortalecimiento de los sistemas productivos con liderazgo y formación para el trabajo colectivo. A continuación, se presentan cuatro actividades y los actores a participar que en la formación son fundamentales.

### PLAN DE ACCIÓN

	TEMA	QUIEN INTERVIENE
1	Formación en espíritu asociativo y vínculo social Tejido social Sistemas de producción Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobernación</li> <li>• Municipio</li> <li>• Ministerio de Agricultura</li> <li>• Académicos</li> </ul>
2	Acompañamiento organizacional y convivencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministerio del Trabajo</li> <li>• Cámara de Comercio</li> <li>• Académicos</li> </ul>
3	Acompañamiento productivo y Sostenibilidad Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretarías de los Municipios</li> <li>• Ministerio de Trabajo</li> <li>• Ministerio de Agricultura</li> <li>• Gobernación</li> <li>• Académicos</li> </ul>
4	Programas ampliación de capacidades de las mujeres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaría de la Mujer</li> <li>• Ministerio de Agricultura</li> <li>• Secretaría de Agricultura</li> <li>• Académicos</li> <li>• SENA</li> </ul>

## Referencias bibliográficas

- Acs, Z. J., Audretsch, D. B. (1990). *Innovación y pequeñas empresas*. The MIT Press, Cambridge
- Agencia Alemana para la Cooperación Internacional GIZ y sus contrapartes en Colombia. (2014). Programa Cercapaz
- Agencia Presidencial de Cooperación APC- Colombia. Asociatividad balance de las experiencias de cooperación internacional en Colombia (2010-2016). [https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/archivos\\_usuario/publicaciones/asociatividad-baja.pdf](https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/archivos_usuario/publicaciones/asociatividad-baja.pdf)
- Ander-Egg E. (2017). *Diccionario de trabajo Social*. <http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2017/05/Diccionario-de-trabajo-social-Ander-Egg-Ezequiel.pdf>
- Berry, A (2002). Colombia por fin encontró una economía que funcione. *Revista de Economía Institucional*, 4(6), 24-70. <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/view/240/224>
- Bertalanfy, V. (1968). *Teoría General de sistemas*. Fondo de Cultura Económica.
- Boff, L. (2012). *El cuidado necesario*. Editorial Trotta.
- Cámara de Comercio. (2015). *Informe Económico 2014 Colombia y Caldas*. Manizales: Cámara de Comercio.
- Cardona, M., Ángel, A. (1999). *Impacto de las redes industriales en la política sectorial: el caso de los alimentos, textil-confección y metalmecánico*. Medellín: Universidad Eafit.
- Cardona, M., López, M. (2001). *La Capacidad Organizativa de las redes y las cadenas en la dinámica económica y social*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Caruso Azcárate, M.E. (2016). *Liderazgos en las organizaciones de víctimas* (Documento de trabajo). Defensoría del Pueblo, Bogotá.
- Castellanos, J. G. (2010). La asociatividad como fenómeno evolutivo, análisis de casos colombianos. *Revista EAN*, 68, 100-111. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/499/487>
- Centro de Investigación para la Acción Social de México (2015). *La configuración del tejido social*.
- Congreso de la República de Colombia (1998). Ley no. 454 Por el cual se expiden las normas de racionalización tributaria y se dictan otras disposiciones. *Diario oficial 42160 de diciembre 22 de 1995*. Bogot.
- CONPES 3616 (2009). Lineamientos de la política de generación de ingresos para la población en situación de pobreza extrema y/o desplazamiento.
- Defourny, J., Nyssens, M. (2006). *Defining social enterprise. Social Enterprise*.
- Departamento Nacional de Planeación –DNP (2013). *El papel de Estado para la promoción de la asociatividad, Política de Asociatividad Rural*. <https://www.redadelco.org/wp-content/uploads/2013/11/Pol%C3%ADtica-de-Asociatividad-Rural-DNP.pdf>

- Departamento Nacional de Planeación (2015). *Lineamientos de Política Pública para la asociatividad rural en Colombia. "Rutas para la Asociatividad Rural"*. [https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/archivos\\_usuario/publicaciones/asociatividad-baja.pdf](https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/archivos_usuario/publicaciones/asociatividad-baja.pdf)
- Departamento Nacional de Planeación –DNP (2018). Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Bases%20PND%202014-2018F.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas -DANE (2014). *Censo nacional agropecuario del DANE*. <https://www.datos.gov.co/widgets/6pmq-2i7c>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas -DANE (2017). Encuesta Nacional Agropecuaria. <https://www.datos.gov.co/Estadisticas-Nacionales/Encuesta-Nacional-Agropecuaria-ENA/fe3>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas -DANE (2001). *Censo Nacional de Población y Vivienda*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivienda-2018>
- Eagly, A., Carli, L. (2007) "Las mujeres y el laberinto del liderazgo". <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/129380/mire1de1.pdf>
- ESADE (2008). Instituto de Innovación Social- Líderes para el cambio social. [http://www.fceer.org/bdoc/recursos/Lideres\\_para\\_el\\_cambio\\_social.pdf](http://www.fceer.org/bdoc/recursos/Lideres_para_el_cambio_social.pdf)
- Ferrell, H. (2012). *Estrategia de Marketing*. Cengage Learning.
- FINAGRO (2014). *Perspectiva del sector agropecuario colombiano* (Documento Equipo técnico de presidencia). Colombia.
- Folch, R. y Bru, J. (2017). *Ambiente, territorio y paisaje. Valores y valoraciones*. Editorial Barcino. Barcelona/Madrid.
- Fontecha-Ordoñez, E. (2015). *Estado del arte sobre asociatividad y competitividad como herramienta de mercadeo agropecuario*. Universidad de La Salle Bogotá, Colombia.
- García-Solarte, M. (2015). *Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales*. *Entramado*, 11(1), 60-79. <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2015v11n1.21111>
- Gobernación de Caldas (2017-2018). *Informe de Coyuntura Económica. Gobernación de Caldas. Plan Integral de Desarrollo Agropecuario y Rural con enfoque territorial*. <https://www.adr.gov.co/servicios/pidaret/CALDAS%20TOMO%201.pdf>
- Gobernación de Caldas (2019). *Economía del Departamento de Caldas*. Boletín Caldata, 2, 1-14. <https://caldata.caldas.gov.co/wp-content/uploads/2021/05/BOLETIN-2-1.pdf>
- Granovetter, M. S. (2003). La fuerza de los lazos débiles. Revisión de la teoría reticular. En R. Santos. *Análisis de redes sociales*. Ed. Siglo.
- Hart, D. (1985). *Conceptos básicos sobre agroecosistemas*. Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza. Turrialba, Costa Rica.
- Kotler, A. (2007). *Marketing*. Editorial Person.

- Maqueda-Lafuente, J., Llaguno-Muson, J. (1995). *Marketing estratégico para empresas de servicios*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2015). *Perfil Económico: Departamento de Caldas*. Bogotá: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Ministerio de Agricultura (2016). *Evaluación agropecuaria municipal*. <https://www.datos.gov.co/Agricultura-y-Desarrollo-Rural/Evaluaciones-Agropecuarias-Municipales-EVA/2pnw-mmge>
- Noddings, N. (2009). *La educación moral Propuesta alternativa para la educación del carácter*. Amorrortu, Buenos Aires. Pág. 288
- Nussbaum, M. (2010). *Sin fines de lucro. Por qué la democracia necesita de las humanidades*. K. Editores, Ed.
- Nussbaum, M. (2012). *Crear capacidades*. Espasa Libros S.L.U.
- Ocampo, J. (2014). *Misión para la transformación del campo*. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/DOCUMENTO%20MARCO-MISION.pdf>
- Olloquy y Fernández (2017). Financiamiento del sector agroalimentario y desarrollo rural, BID. <https://publications.iadb.org/es/financiamiento-del-sector-agroalimentario-y-desarrollo-rural>.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura -FAO. (2007). *Agricultura y desarrollo rural sostenibles. Sumario de política*. <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/010/ai120s/ai120s.pdf>
- Ostrom, E. (2000). *El Gobierno de los bienes comunes: La evolución de las instituciones de acción colectiva*. Fondo de Cultura Económica, México.
- Pérez, E. (1998). Una visión del desarrollo rural en Colombia. Cuadernos de Desarrollo Rural. Universidad Javeriana.
- Perfetti, J. (2011). *Oferta potencial agrícola de Colombia en un nuevo entorno de mercado*. FEDESARROLLO. <https://repository.agrosavia.co/handle/20.500.12324/19734?locale-attribute=en>
- Perfetti, J. (2017). *La política comercial del sector agrícola en Colombia*. Bogotá: Fedesarrollo. <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/3443>
- Plan Nacional de Desarrollo "Pacto por Colombia, Pacto por la equidad" 2018 – 2022. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Resumen-PND2018-2022-final.pdf>
- PNUD Colombia; ORMET Caldas; Universidad de Manizales. (2017). *Asociatividad Rural en la región que conforma el paisaje cultural cafetero en Caldas (Primera edición ed.)*. (U. d. Centro de Publicaciones, Ed.) Manizales, Caldas, Colombia.
- Quintero, D. (2018). El conflicto social e historias de vida: la génesis del liderazgo y de la resiliencia comunitaria. *Revista Reflexiones y Saberes*. (9) 58-73
- Salinas-Ramos, F., Osorio-Bayter, L. (2012). Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 128-151. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17425798008>
- Sen, A. (1996). *La Calidad de Vida*. Económica, Ed.

- Sen, A. (2000). *Desarrollo y Libertad*. Argentina: Editorial Planeta
- Soto-Vallejo, I. (2017). *Asociatividad rural en la región que conforma el paisaje cultural cafetero en Caldas*. Fondo Editorial Universidad de Manizales
- Soto-Vallejo, I, Cardona, M., Serna, H. M., Castro, E. S., Gonzáles, C. H. (2017). *Asociatividad rural en la región que conforma el paisaje cultural cafetero en Caldas*. Manizales. Centro de Publicaciones, Universidad de Manizales.
- Soto-Vallejo, I; Cardona, M. (2017). Informe técnico: Condiciones de trabajo y calidad del empleo en los conductores de transporte público en la ciudad de Manizales. Centro de Publicaciones, Universidad de Manizales.
- Storper, M., Salais, R. (1995). Mundos de producción. Estructuras de acción de la Economía. *Revista Economic Geography*, Los Angeles, EU.
- Tajfel, H. (1984). Grupos humanos y categorías sociales. Barcelona: Herder.
- Universidad de Manizales (2017). *Asociatividad Rural en la Región que conforma el Paisaje Cultural Cafetero en Caldas*.
- Vásquez-Barquero, A. (2000). La política del desarrollo local en Europa. En: *Desarrollo local: manual de uso*. Madrid: Federación Andaluza de Municipios y Provincias.
- Vorley, B., Barnett, A., Del Pozo-Vergnes, E. (2013). *Agricultores de pequeña escala en el mercado globalizado: tomando decisiones en un mundo cambiante*. La Paz: IIED/Hivos/Mainumby.



**L**a asociatividad rural ha sido y será uno de los escenarios, que pone en juego el esfuerzo colaborativo con espacio y tiempo, siendo allí, donde la ampliación de la capacidad institucional, la acción colectiva y el fortalecimiento de los sectores productivos, permite resolver problemas de desigualdades sociales y crear valor en el desarrollo local rural. A la vez, se tejen relaciones empáticas con mayor comprensión de la situación actual en los aspectos ambientales, económicos y de capacidades humanas con base en la perspectiva de la sostenibilidad en la acción colectiva. Así, la asociatividad en la ruralidad es propuesta de política pública y uno de los escenarios del desarrollo productivo del país; en este sentido, se apuesta a la ampliación de capacidades humanas orientadas a las relaciones tejidas en la organización articulada de las unidades productivas.

La asociatividad rural es una estrategia de política pública a través del Ministerio del Trabajo y Ministerio de Agricultura en perspectiva de cambio hacia un trabajo colectivo que impulse la sostenibilidad. De este modo, la trayectoria de trabajo sobre procesos de comunidad, recoge las experiencias en las que ha sido participe el Centro de Investigaciones en Medio Ambiente y Desarrollo - CIMAD de la Universidad de Manizales, el Observatorio Regional del Mercado de Trabajo - ORMET Caldas, sobre las cuales ratifica el empeño de continuar fortaleciendo las capacidades asociativas del sector rural de Caldas y el País.



UNIVERSIDAD DE  
MANIZALES®

Fortalecimiento de capacidades institucionales y  
de acción colectiva en las asociaciones de los sectores  
productivos rurales de la región paisaje cultural cafetero de Caldas  
© Universidad de Manizales,

Ministerio del Trabajo  
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo  
Observatorio del Mercado del Trabajo de Caldas - ORMET Caldas  
Manizales, julio de 2022  
Fondo Editorial, Universidad de Manizales

ISBN: 978-958-5468-40-5



9 789585 468405