



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

**Análisis desde la Teoría Económica Comprensiva: el
Factor Gestión y el Factor Comunidad, en las
organizaciones de pequeños y medianos productores
agropecuarios.
El caso de la subregión del Altiplano en el Oriente
Antioqueño.**

Luis Alberto Gallego Moná

Universidad Nacional de Colombia

Facultad de Minas

Medellín, Colombia

2015

**Análisis desde la Teoría Económica Comprensiva: el
Factor Gestión y el Factor Comunidad, en las
organizaciones de pequeños y medianos productores
agropecuarios.
El caso de la subregión del Altiplano en el Oriente
Antioqueño.**

Luis Alberto Gallego Moná

Trabajo final de Maestría presentado como requisito parcial para optar al título de:
Magíster en Ingeniería Administrativa

Directora

Luz Dinora Vera Acevedo
Doctora en Administración

Línea de Investigación:
Economía Social y Solidaria

Universidad Nacional de Colombia
Facultad de Minas
Medellín, Colombia
2015

A mis padres y hermano por su apoyo incondicional en todo momento. Me han ayudado a comprender con mayor claridad la diferencia entre el querer y el hacer; me han dado siempre el motivo de tener una gran sonrisa en mi rostro después de un día oscuro; porque son mi razón de ser simplemente lo que Dios dispuso para que yo pudiera progresar en esta vida.

Agradecimientos

A Dios por darme las virtudes y la fortaleza necesaria para salir siempre adelante pese a las dificultades que se presentaban en el recorrido de este camino, por permitirme culminar esta etapa en mi vida y reconfortarme en los momentos de desasosiego e incertidumbre durante la trayectoria de mi formación.

A Luz Dinora Vera Acevedo, por su amable disposición para dirigir este trabajo, por sus valiosas sugerencias y aportes que enriquecen el escrito final, gracias por brindarme incondicional apoyo.

A Julián Mauricio Vélez Tamayo, por su amable colaboración, por su apoyo incondicional y sugerencias que hicieron posible la realización de este trabajo.

A Luz Miriam Valencia Velásquez, por su grata colaboración y sus valiosos consejos.

A los presidentes y representantes legales de las organizaciones objeto de investigación por su disposición para compartir sus experiencias y vivencias que desempeñan en el día a día en sus comunidades y organizaciones.

Finalmente a todas las personas que se cruzaron en este camino y que me dieron palabras de aliento y apoyo.

Resumen

El presente trabajo es resultado de la investigación desarrollada en organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios con modelos de economía solidaria de la zona del Altiplano, en la región del Oriente Antioqueño. Se propone una reflexión sobre el Factor Comunidad y el Factor Gestión, como integradores de la propuesta asociativa en estas organizaciones que trabajan con el objetivo de satisfacer las necesidades, aspiraciones y deseos de las personas, las familias y las comunidades en las que operan. La metodología utilizada en la investigación es descriptiva a través de un estudio de caso, en la cual se utilizaron técnicas cualitativas, permitiendo comprender la dinámica de las organizaciones. Los resultados más relevantes llevaron a identificar el Factor Comunidad y el Factor Gestión como unos objetivos socioeconómicos efectivamente integradores que, operando en combinación con otros factores productivos, se convierten en la fuerza que une voluntades y conciencias hacia el mejoramiento de la calidad de vida de sus miembros, la rentabilidad de la organización y su entorno.

Palabras clave: (Organizaciones, factor comunidad, factor gestión, productores agropecuarios, solidaridad, economía solidaria)

Abstract

This work is the result of research carried out in organizations of small and medium farmers with solidarity economy's model of the Altiplano in the region of the Oriente Antioqueño. A reflection on the Management Factor and Community Factor as a integrators that make up the associative given in these organizations working in order to identify needs, aspirations and desires of individuals, families and communities is proposed in operating. The methodology used in the investigation is descriptive through a study case in which qualitative techniques were used, allowing understand the dynamics of organizations. The most relevant results let identify the Community Factor and Management Factor as a socio-economic objectives effectively integrators, operating in combination with other factors of production, become the force that binds wills and minds toward improving the quality of life of its members, the profitability of the organization and its environment.

Keywords: (Organizations, community factor, management factor, farmers, solidarity, solidarity economy).

Contenido

	Pág.
Resumen	V
Lista de tablas	X
INTRODUCCIÓN	11
1. Capítulo 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1 Tema de investigación	14
1.2 Análisis de la situación problemática	14
1.3 Justificación	16
1.4 Preguntas de la investigación	23
1.4.1 Pregunta general de investigación	23
1.5 Objetivos de la investigación.....	23
1.5.1 Objetivo General	23
1.5.2 Objetivos Específicos	24
1.6 Alcance y delimitación de la investigación	25
1.6.1 Alcance de la investigación	25
1.6.2 Limitación y delimitación de la investigación	25
2. MARCO REFERENCIAL	28
2.1 Marco normativo de la investigación – Aspectos legales	28
2.2 Marco histórico de la investigación – Antecedentes.....	31
2.3 Marco teórico de la investigación – Bases teóricas.....	37
2.3.1 Teoría Económica Comprensiva	37
2.3.1.1 Los recursos y factores productivos	43
2.3.1.2 El Factor Comunidad.....	47
2.3.1.3 El concepto de categoría económica.....	51
2.3.1.4 Relación entre la Categoría y el Factor Combinador	56
2.3.1.5 El Factor Gestión según la Teoría Económica Comprensiva.....	56
2.3.2 La estructura administrativa en organizaciones de Economía Solidaria	62
2.4 Referente contextual.....	66
2.4.1 La región en el Departamento de Antioquia	67
3. MARCO METODOLOGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....	69
3.1 Metodología utilizada	69
3.2 Diseño del caso de estudio	70
3.3 Pregunta de estudio.....	70
3.4 Unidad de observación	71
3.5 Nivel de análisis.....	72

VIII *Análisis desde la Teoría Económica Comprensiva: el Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios. El caso de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.*

3.6	Tipo de diseño de caso	72
3.7	Procedimiento de campo.....	73
3.8	Conducción de caso de estudio: recopilación de datos	74
3.9	Análisis de datos	75
4.	Análisis e interpretación de resultados.....	76
5.	Conclusiones	121
A.	Anexo: Plan de temas y Cronograma.....	128
B.	Anexo: Consentimiento Informado.....	130
C.	Anexo: Aplicativo desarrollado durante la investigación	133
D.	Anexo: Matriz - análisis del Factor Gestión y el Factor Comunidad	137
	Bibliografía	166

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1: Mapa del Departamento de Antioquia resaltando la subregión del Oriente Antioqueño.....	17
Figura 2: Integración de los Factores.....	35
Figura 3: Organigrama de la estructura administrativa de las organizaciones de Economía solidaria.....	57

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1: Fortalezas y debilidades de la economía solidaria.....	27
Tabla 2. Entrevistados durante el desarrollo de la investigación.....	65

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las relaciones capitalistas, aunque afectadas por crisis económicas como la del año 2008 en los Estados Unidos y Europa, que siguen afectando a Grecia, por ejemplo han generado consecuencias que afectan la calidad de vida de la población, luego no se brindan las mismas oportunidades ni posibilidades de empleo que se requerirían en una situación ideal, por tanto las condiciones del mercado han cambiado y es allí donde la economía solidaria cobra mayor importancia, un papel protagónico y relevante para la sociedad, pues las personas acuden a ella como posible solución a los inconvenientes y las dificultades que se les presentan en el mejoramiento de su calidad de vida.

La presente investigación permite hacer una representación de los factores económicos que forman parte integral de una organización, entendiendo organización como las asociaciones y cooperativas. Así mismo, logra caracterizar las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios que han asumido la responsabilidad de la autogestión y han potencializado las capacidades de las personas, para contribuir con la construcción del propio desarrollo y del entorno que recibe su influencia. Dicha caracterización requirió el reconocimiento del Factor Gestión y el Factor Comunidad planteados en la Teoría Económica Comprensiva (Razeto, 1994a).

El Factor Comunidad es un elemento que las organizaciones con modelo de economía solidaria desconocen por su poco interés en las nuevas teorías económicas. Esta investigación, que se realizó en la zona del Altiplano en el Oriente Antioqueño, permite identificar las características y la concepción de las organizaciones en la manera como logran asociarse para alcanzar las metas que se han trazado, y lo más importante, descubrir si realmente el Factor Comunidad y el Factor Gestión son los factores integradores que permiten que las personas se unan para desarrollar una actividad productiva.

En el desarrollo de la investigación, se identificaron las formas de asociación que desarrollan los habitantes de una región, qué conocimiento poseen sobre la economía solidaria y la normatividad que se requiere para crear una organización. Todos estos aspectos son importantes en la investigación porque permiten realizar un análisis global sobre las diversas estructuras asociativas ubicadas en la región y comunidades objeto de estudio.

También se logró establecer el concepto que tienen las organizaciones de esta región sobre el Factor Comunidad y el Factor Gestión, qué entienden por economía solidaria y, si consideran importante la implementación de la solidaridad en la realización de sus labores diarias. Es claro que la sociedad en general, está inmersa en una economía capitalista, pues la mayoría de las personas y las empresas operan bajo este modelo; sin embargo, se debe reconocer y resaltar que la economía capitalista no es un todo global, puesto que la economía solidaria también forma parte del entorno económico y cada día crece con más fuerza por la diversidad de beneficios y servicios que obtienen sus asociados, al realizar una excelente gestión en torno a un objetivo común.

El Oriente Antioqueño como subregión ha tenido un papel determinante en el desarrollo del departamento y del país, lo que lo ha posicionado como un territorio estratégico y con amplias ventajas competitivas en cuanto a biodiversidad y recursos naturales, especies únicas de flora y fauna, oxígeno, agua y bosques, potencial turístico, vocación y capacidad de producción agrícola, ubicación geográfica estratégica, servicios de salud, variedad de climas y un importante desarrollo urbano en múltiples centros de actividad y hábitat (Gobernación de Antioquia, 2012).

Otro de los elementos que permiten considerarla una subregión estratégica es el desarrollo urbanístico del Altiplano conocido como “Valle de San Nicolás”, donde se encuentra el Aeropuerto Internacional José María Córdova y la zona franca. Entre otros elementos importantes, se encuentran el desarrollo industrial de la zona, el

abastecimiento de productos agrícolas y de materias primas al departamento y a otras regiones del país y, las posibilidades que ofrecen el río Magdalena y sus afluentes Nare y Samaná de continuar el desarrollo hidroeléctrico que provee gran parte de la energía del sistema interconectado del país.

En la Teoría Económica Comprensiva se estudian otras maneras de hacer y organizar la economía, tales como el sector solidario. En las organizaciones objeto de estudio, el saber administrativo no ha permitido la reflexión sobre la especificidad del Factor Gestión. Es posible afirmar que el acercamiento teórico y práctico a estas organizaciones, se ha dado a través de los conceptos y las herramientas propias de las teorías convencionales de la economía y la administración de empresas de los sectores regulados y de intercambios.

Al no presentarse un análisis ni una argumentación teórica que permita conocer en detalle todo lo relacionado al Factor Gestión presente en las organizaciones de economía solidaria, representa un gran inconveniente para el desarrollo de estas organizaciones, y por consiguiente para su construcción sectorial. El presente trabajo aborda esta temática, con el fin de incentivar en la academia y en la dirigencia de las organizaciones de economía solidaria, a pensar en este factor económico, y buscar su transformación y desarrollo en el tiempo.

De esta manera entonces, el objetivo que se pretende es identificar cómo se genera, se consolida, se relaciona y se despliega el Factor Gestión y el Factor Comunidad en algunas organizaciones de economía solidaria en la región objeto de estudio. Para lograrlo el presente trabajo se encuentra estructurado de la siguiente manera: en la primera parte se plantea el problema que origina la pregunta de investigación, después se procede con un marco referencial y metodológico de la investigación para dar un contexto de la misma y finalmente se encuentra el análisis de resultados y las conclusiones obtenidas.

- 14 *Análisis desde la Teoría Económica Comprensiva: el Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios. El caso de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.*
-

1. Capítulo 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Tema de investigación

Análisis desde la Teoría Económica Comprensiva: el Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios. El caso de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.

1.2 Análisis de la situación problemática

A mediados del siglo XIX comenzaron a constituirse organizaciones empresariales de carácter solidario en América Latina que han ido desarrollando un objeto social totalmente diferente a lo propuesto por las empresas de capital y las empresas estatales. Estas nuevas organizaciones se caracterizaban por una racionalidad económica y operacional bajo la cual se considera al ser humano como sujeto portador de conocimiento y capacidad creadora para tomar las decisiones de los procesos productivos que le competen como ciudadano y que contribuye al beneficio de la sociedad.

Mora (2010) expresa lo siguiente:

Estas prácticas y organizaciones empresariales de carácter solidario no han sido objeto de estudio destacado dentro de la teoría económica tradicional, la cual se ha ocupado más de desarrollar pensamientos, conceptos y modelos, para ayudar a la comprensión de las relaciones económicas presentes en los sectores regulado o público y de intercambio o de mercado. Frente a tales relaciones económicas es claro que ni el ser humano, ni las estructuras por él creadas –empresas, organizaciones o la sociedad en su conjunto– son

autárquicas, esto es, no se bastan a sí mismas. La incomunicación económica no existe en la vida social (pág. 8).

Realmente se ha producido un desinterés en los sectores académicos y empresariales por el análisis de otras maneras de organizar la economía, como es el caso del sector solidario. Adicionalmente, el saber administrativo no le ha dado la suficiente importancia al Factor Gestión y al Factor Comunidad presentes en este tipo de organizaciones. Se puede afirmar que el acercamiento teórico y práctico a estas organizaciones, desde el punto de vista de la teoría económica y administrativa, se ha realizado a través de los conceptos y las herramientas convencionales propias de la economía y la administración de empresas como lo son: los recursos, el comportamiento Humano, el mercado y la diversificación, solo por mencionar algunos de la gran totalidad que existen y se estudian hoy en día.

La Teoría Económica Comprensiva, formulada y desarrollada por el profesor Razeto (1994), genera un gran aporte para comprender los fenómenos y las unidades económicas que fundamentan su existencia, no sólo aquellas que son emprendidas por el capital o el Estado, lo que permite estudiar la configuración del Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones empresariales de carácter solidario.

Mora & Lopera (2009) indican que:

La economía solidaria observa en el fenómeno económico la participación de colectivos y no los individuos aislados, y comprende que la producción de los medios materiales de subsistencia ha sido posible en la medida en que los seres humanos de una sociedad dada se organizan y cooperan, para realizar y garantizar su sobrevivencia como especie, reconociéndose como seres sociales, económicos y políticos. Como formación socioeconómica de carácter solidario, que se ha fortalecido en autonomía, es posible dar cuenta de su construcción a partir de la autogestión económica y el empoderamiento de los grupos sociales, que poco a poco van adquiriendo mayor capacidad para tomar decisiones y conformar circuitos económicos propios (pag. 87).

Se entiende la economía solidaria y las organizaciones que la integran, sean estas pequeñas, medianas o grandes; como una economía autogestionada, autónoma y superior, conformada por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro¹ para el desarrollo integral del ser humano como sujeto actor y fin de la economía (Razeto, 1994b)

En la actualidad no se identifica en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios que el Factor Comunidad y el Factor Gestión ejercen un papel fundamental en el desarrollo del objeto social y económico que les permite ser altamente rentables y sostenibles en el tiempo. Dichos factores, no se consideran realmente importantes en las empresas de economía solidaria, por su desconocimiento y poco interés sobre las nuevas teorías de solidaridad, por tal motivo es importante identificar las características de estas organizaciones para comprender como logran asociarse para alcanzar las metas que se han trazado, pero sobre todo explorar si realmente estos factores les permite desarrollar su quehacer.

1.3 Justificación

Los capitales natural y físico que tiene el Departamento de Antioquia contribuyen a que sea una región con gran potencial de desarrollo económico; sin embargo, en los últimos años se ha caracterizado por un crecimiento débil, un aumento de la pobreza y de la desigualdad, pues cerca de 3,027,300 tres millones veintisiete mil trescientos Antioqueños son pobres, de los cuales 1,372,957 un millón trescientos setenta y dos mil

¹ Las Entidades Sin Ánimo de Lucro son personas jurídicas que se constituyen por la voluntad de asociación o creación de una o más personas (naturales o jurídicas) para realizar actividades en beneficio de asociados, terceras personas o comunidad en general. Las ESALES no persiguen el reparto de utilidades entre sus miembros (Cámara de Comercio de Bogotá, 2014).

novecientos cincuenta y siete Antioqueños se encuentran en indigencia; lo cual ha generado un círculo vicioso que aumenta la marginalidad de la población, constituyéndose en un verdadero obstáculo para el progreso del departamento y el mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes. Antioquia se ha caracterizado, a pesar de su riqueza, por la concentración del acceso a los servicios públicos en el área metropolitana, lo cual genera inequidad para el resto de los municipios (Gobernación de Antioquia, 2012).

Cada subregión que conforma el Departamento presenta características diferentes que definen sus posibilidades de crecimiento, siempre y cuando capitalicen sus recursos naturales, hídricos y humanos y, superen los factores críticos que han obstaculizado el desarrollo socioeconómico. Por ejemplo la subregión del Suroeste que resalta entre sus actividades económicas la caficultura, sobre la cual se han desarrollado grandes proyectos que incitan a participar a las comunidades y generan beneficios para los participantes como por ejemplo el programa de cafés especiales, que ha tomado gran fuerza a nivel departamental, nacional e internacional, donde se resalta esta bella labor y se premia la calidad del grano de café como tal.

El Oriente Antioqueño como subregión ha tenido un papel determinante en el desarrollo del Departamento y del país,² lo que lo ha posicionado como un territorio estratégico y con amplias ventajas comparativas en cuanto a biodiversidad y recursos naturales, especies únicas de flora y fauna, oxígeno, agua y bosques, potencial turístico y ecoturismo, vocación y capacidad de producción agrícola, ubicación geográfica

² El Oriente representa un papel determinante en el desarrollo departamental y nacional, lo que lo ha posicionado como una zona geoestratégica, nodo del sistema eléctrico y energético del sur-occidente colombiano, con seis embalses y cinco centrales hidroeléctricas (Playas, Guatapé, San Carlos, Jaguas, y Calderas) que generan el 29% de la energía nacional y el 73% del total departamental. Igualmente es nodo del sistema vial del país, articulando la capital de la República con las costas Atlántica y Pacífica, el oriente y el occidente del país y también comunica dos de los más grandes centros urbanos: Bogotá y Medellín. El proceso de industrialización en el Oriente Antioqueño ha estado sujeto al crecimiento de la región y a un rápido desarrollo de infraestructura de servicios en las últimas décadas, principalmente en torno a la subregión del Altiplano. Esta zona cuenta con aeropuerto internacional y zona franca (Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño, 2014).

estratégica, servicios de salud, variedad de climas y un importante desarrollo urbano en múltiples centros de actividad y hábitat (Gobernación de Antioquia, 2012).

Otro de los elementos que permiten considerarla una subregión estratégica es el desarrollo urbanístico del Altiplano conocido como Valle de San Nicolás, donde se encuentra el Aeropuerto Internacional José María Córdova y la zona franca; donde se genera el desarrollo industrial, el abastecimiento de productos agrícolas y de materias primas al departamento y otras regiones del país; el río Magdalena y sus afluentes Nare y Samaná con las posibilidades que ofrecen de continuar el desarrollo hidroeléctrico que provee gran parte de la energía del sistema interconectado del país.

La economía del Oriente Antioqueño se caracteriza por la variedad de actividades que se desarrollan en las diferentes zonas de la subregión como lo son: agropecuarias, agroindustriales, industriales, mineras, comerciales, recreativas y turísticas. Además de estas actividades, se desarrollan sectores como el transporte y las telecomunicaciones, los servicios financieros, bancarios y otras actividades que complementan el comercio. Después del Valle de Aburrá, es la subregión que sigue en importancia económica (Gobernación de Antioquia, 2012).

La producción agrícola de la subregión objeto de estudio, se ha consolidado como la más importante de Antioquia debido a que produce el 35% del total del Departamento en lo relacionado a hortalizas, frutales, leguminosas, tubérculos, entre otros. Dentro de los cultivos agroindustriales se destacan las flores de exportación, los cuales se han

convertido en un dinamizador de empleo en la zona³ (Gobernación de Antioquia, 2012).

La presente investigación se realizó en la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño, debido no solo a las potencialidades de su capital natural y físico, sino también porque tienen un gran recurso humano. Este último, se encuentra representado en grupos poblacionales que se asocian en torno a organizaciones de economía solidaria para resolver sus problemas de subsistencia, generar progreso y crecimiento en estas instituciones y en la región a la que pertenecen, convirtiéndose en un factor movilizador con dinámica económica, que logra un grado de autonomía para elevarse a una condición superior de categoría económica⁴. Según la cámara de comercio del Oriente Antioqueño actualmente se encuentran constituidas (28) veintiocho organizaciones de economía solidaria.

Se debe reconocer al sector solidario como un instrumento para enfrentar los grandes efectos de la globalización. Actualmente, el Oriente Antioqueño atraviesa una coyuntura que es favorable para la reflexión compartida, que permite la extensión y profundización de los aprendizajes y de la comprensión que se debe irrigar en las comunidades de los veintitrés (23) municipios, sobre los proyectos de Economía Solidaria, como asociatividad para el desarrollo sostenible, con base en proyectos económicos de propiedad colectiva, así como para iniciar una tarea coherente de consolidación de sus procesos (FUSOAN, 2011).

³ La floricultura emplea un promedio de 16 personas por hectáreas, mientras que el cultivo de café, la segunda actividad agrícola en densidad de personas por hectárea, emplea un promedio de 0.8 personas por hectárea (Gobernación de Antioquia, 2012).

⁴ El empleo de un recurso en una actividad económica de manera racional para la producción y distribución de bienes y servicios lo sitúa al nivel de factor económico, integrándose en un flujo continuo a las relaciones económicas que están en constante movimiento y transformación en el circuito de la producción, circulación y consumo. Un factor económico que participa como organizador de una unidad económica se dice que es el factor organizador o factor dominante, lo cual lo eleva al nivel de categoría económica (Razeto, 1994).

En la subregión del Oriente Antioqueño, en cuanto al tema de economía solidaria, se han desarrollado algunos espacios como: los encuentros departamentales de Economía Solidaria donde participan personas de las diferentes regiones del Departamento, también se han desarrollado encuentros locales de organizaciones de Economía Solidaria entre otros, donde el objetivo es lograr un reconocimiento y reflexión conjunta sobre la importancia de la cultura solidaria en temas como: el consumo responsable, el comercio justo, la responsabilidad ambiental y socioeconómica; de tal manera que se logre avanzar en la propuesta de construcción de redes, alianzas e integraciones, para que las organizaciones tengan una incidencia mayor e intencionada en el desarrollo local.

Por su parte, el capitalismo no es el único modelo económico como solía serlo hace algunas décadas, pues día a día se evidencia la crisis a la que se enfrenta por los choques externos que impactan la economía nacional, afectando la estabilidad de las empresas y por ende, la calidad de vida de la población y el mercado laboral. Es en este punto, donde la Economía Solidaria cobra mayor importancia para la sociedad, como posible solución a los inconvenientes y dificultades que surgen y a los retos que presenta el modelo capitalista.

La investigación permite reconocer un saber que se ha dejado de lado, sobre los aspectos sociales y económicos de las organizaciones y los proyectos asociativos de los productores agropecuarios de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño. Para esto, se ha realizado un análisis comprensivo del Factor Comunidad y el Factor Gestión, en el marco de la de la Teoría Económica Comprensiva, la cual se fundamenta en la propuesta de la Economía Solidaria, formulada por Razeto (1994b).

En la actualidad existe una teoría y un pensamiento económico que concibe a las organizaciones de Economía Solidaria a partir de la autogestión. En la Teoría Económica Comprensiva presentada por Razeto (1994a), el factor organizador de las condiciones que hacen que una empresa sea altamente rentable es el Factor Comunidad. Éste parte de la solidaridad para llegar a niveles productivos, eficientes y eficaces y así, integrar otros factores económicos que generen un mayor impacto socioeconómico a través de la creación de valor agregado y el reconocimiento del factor humano y la integridad de los sujetos productivos de la organización.

Esta teoría económica propone profundizar la forma en que el recurso trabajo se transforma para elevarse al rango de categoría económica que asume el control de los demás factores económicos. Dicha teoría considera que los recursos son elementos y fuerzas de orden material e inmaterial que presentan potencialidades para participar en actividades económicas y con la característica relevante de establecer una combinación de energía e información para el logro de los objetivos organizacionales. La energía se refiere a dos tipos: subjetivas (humanas, morales, intelectuales, etc.) y objetivas (físicas y químicas) la información, por su parte, se refiere a las cualidades y propiedades que se reconocen en cada recurso.

El desarrollo de la investigación permitió identificar las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño que han asumido la responsabilidad de la autogestión y potencializado las capacidades de las personas para contribuir con la construcción del propio desarrollo y del entorno que recibe su influencia. Dicha caracterización de algunas de las organizaciones de Economía Solidaria requiere el reconocimiento de los Factores Comunidad⁵ y Gestión⁶ con su problemática de protección social definidos en la Teoría

⁵ El “Factor C” en términos del propio Razeto (1994) es entonces aquella “energía social que surge de la unión de conciencias, sentimientos y voluntades tras un objetivo común Pág. 25”. Las formas económicas asociativas tienen en común el fundamentarse en alguna modalidad de acción conjunta de personas que cooperan entre sí para enfrentar sus necesidades económicas, mejorar sus condiciones de vida y, en muchos casos, para desplegar un efecto positivo sobre la comunidad en que se desenvuelven (Razeto, 1994).

Económica Comprensiva desarrollada por Razeto (1994a).

El Factor Comunidad es algo que las organizaciones y empresas de hoy en día no consideran realmente importante por su estructura capitalista. La investigación realizada en la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño identifico las características y concepción de las comunidades en la forma como logran asociarse para alcanzar unas metas que se han trazado. Pero sobre todo, lo más importante es identificar el Factor Comunidad y el Factor Gestión en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.

A partir del aporte de diferentes disciplinas como la Economía, la Administración, la Historia y la Sociología, se hizo una comprensión de las dinámicas de las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios y su incidencia en el desarrollo rural y el devenir de las comunidades, lo que llevo a analizarlas con una visión integradora, que permitió leerlas como prácticas de supervivencia y desarrollo humano.

Adicionalmente la investigación aporto una comprensión a los problemas actuales relacionados con el contexto regional y nacional, en tanto aborda un tema de interés que intenta proporcionar una reflexión sobre la situación de grupos poblacionales que intentan resolver su situación de manera autónoma y auto-gestionada. De igual manera

⁶ El Factor Gestión hace referencia a un sistema unificado de coordinación y dirección de las funciones y actividades económicas; un mecanismo de toma de decisiones a través del cual cada empresa responde oportunamente a las cambiantes condiciones en que opera y coordina eficazmente la actividad de todos sus componentes. Incluye el elemento de poder (línea de mando) y el aparato administrativo (Razeto, 1994).

se realizaron recomendaciones a las organizaciones para orientar a la búsqueda de mejores condiciones de vida de los productores agropecuarios asociados en organizaciones de Economía Solidaria.

También la investigación generó una nueva visión en las comunidades sobre el Factor Comunidad y el Factor Gestión, la economía solidaria y la importancia de la implementación y ejecución de la solidaridad en la realización de sus labores diarias. Es claro que la mayor parte de la sociedad está absorbida por una economía capitalista, pues allí se encuentra inmersa las grandes empresas. Sin embargo, se debe reconocer y resaltar que la economía capitalista solo es una parte de la economía y no es un todo global, puesto que la economía solidaria también hace parte de dicho entorno global y cada día crece con más fuerza por la diversidad de beneficios que obtienen sus asociados cuando se realiza una excelente función entorno a un objetivo común.

1.4 Preguntas de la investigación

1.4.1 Pregunta general de investigación

¿Cuáles son los componentes del Factor Comunidad y el Factor Gestión en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios en la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño?

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo General

Analizar el Factor Comunidad y el Factor Gestión en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano en el Oriente

- 24 *Análisis desde la Teoría Económica Comprensiva: el Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios. El caso de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.*
-

Antioqueño, considerando la Teoría Económica Comprensiva.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Describir las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.
- Identificar el impacto del Factor Comunidad y el Factor Gestión en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.
- Identificar las relaciones que se han dado entre las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano del Oriente Antioqueño con entidades públicas y académicas, en torno a procesos de supervivencia económica y social de los mismos.
- Analizar el concepto de solidaridad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño, que ha permitido configurar el Factor Comunidad y el Factor Gestión, para la creación y permanencia de las organizaciones.
- Comprobar el impacto del Factor Comunidad y el Factor Gestión en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.

1.6 Alcance y delimitación de la investigación

1.6.1 Alcance de la investigación

Para el desarrollo de la investigación se contó con la aprobación por parte de los representantes legales y presidentes de las juntas directivas de las organizaciones objeto de estudio.

La investigación realizada, tuvo como alcance aportar lineamientos (resultados y conclusiones) los cuales podrán ser tomados por las organizaciones de economía solidaria analizadas para la implementación de estrategias que permitan la obtención de mejores resultados durante el desarrollo de sus procesos administrativos y de cooperación.

1.6.2 Limitación y delimitación de la investigación

El presente trabajo de investigación estuvo delimitado a realizar un análisis del Factor Comunidad y el Factor Gestión para analizar el impacto e incidencia de los mismos en las organizaciones de economía solidaria de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.

A continuación se presentan las delimitaciones consideradas para el desarrollo de la investigación:

Delimitación Geográfica:

La investigación se realizó en la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño y abarco los municipios de Rionegro, La Ceja, El Carmen de Viboral, Marinilla, Guarne, Santuario, La Unión y El Retiro.

Figura 1. Mapa del Departamento de Antioquia resaltando la subregión del Oriente.



Fuente: (Gobernación de Antioquia, 2012)

Delimitación Temporal:

El desarrollo de la investigación de campo se realizó en un tiempo aproximado de tres meses (de Septiembre a Noviembre de 2014), el informe correspondiente se efectuó en un periodo de tres meses (de Diciembre de 2014 a Febrero de 2015).

Delimitación Organizacional:

Se tomó en consideración cada uno de los representantes legales y asociados involucrados en los diferentes procesos que se realizan en las siguientes organizaciones objeto de estudio: ASOCOLHIERBAS, ASOPROFLOR, APROFUT, ASPROLER, ASPOHOR, ASPROCARNES, BIOLLANO SUR, ASOCOMUNAL RIONEGRO

Universo y muestra:

De un total de dieciséis (16) organizaciones, se tomaron como muestra ocho (8) organizaciones, debido a que se tomaron las cuatro organizaciones (4) más antiguas y las cuatro (4) organizaciones más recientes para realizar un mayor análisis y comprender la incidencia del Factor Gestión y el Factor Comunidad y si de una u otra forma el tiempo de creación de las organizaciones influye demasiado o poco en su operar y permanencia en el sector de Economía Solidaria, de igual forma fueron seleccionadas de acuerdo con los registros de constitución de Cámara de Comercio, la existencia legal, la vigencia de la actividad económica, el rol institucional, el liderazgo que ejercen en la comunidad y su potencialidad agrícola, establecidas en las áreas urbana y rural de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.

Fuentes de Información:

Se utilizó como fuente de información primaria los resultados obtenidos en las (8) ocho entrevistas realizadas a los representantes y asociados que participaron en el estudio y como fuente secundaria, se usó el material bibliográfico especializado en la materia, como por ejemplo (Razeto, 1994a) - (Valencia, 2012) – (Mora, 2010) – (Zabala, 1996) entre otros.

2.MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco normativo de la investigación – Aspectos legales

Ley de Economía solidaria, 454 de 1998

La presente propuesta se acoge a los conceptos de la Ley 454 de 1998 de Economía Solidaria que la define como: (Congreso, 2014) *“Sistema socioeconómico, cultural y ambiental 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” (pág.1).*

En tal sentido se asume que las asociaciones registradas en la Cámara de Comercio de Medellín y la Gobernación de Antioquia cumplen con esta definición.

La Ley 454 establece que:

Tienen el carácter de organizaciones solidarias, entre otras: cooperativas, los organismos de segundo y tercer grado que agrupen cooperativas u otras formas asociativas y solidarias de propiedad, las instituciones auxiliares de la Economía solidaria, las empresas comunitarias, las empresas solidarias de salud, las precooperativas, los fondos de empleados, las asociaciones mutualistas, las empresas de servicios en las formas de administraciones públicas cooperativas, las empresas asociativas de trabajo y todas aquellas formas asociativas solidarias que cumplan con características tales como:

- Estar organizada como empresa que contemple en su objeto social, el ejercicio de una actividad socioeconómica, tendiente a satisfacer necesidades de sus asociados y el desarrollo de obras de servicio comunitario.
- Tener establecido un vínculo asociativo.
- Tener incluido en sus estatutos o reglas básicas de funcionamiento la ausencia de ánimo de lucro, movida por la solidaridad, el servicio social o comunitario.
- Garantizar la igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros sin consideración a sus aportes.
- Establecer en sus estatutos un monto mínimo de aportes sociales no reducibles, debidamente pagados, durante su existencia.
- Integrarse social y económicamente, sin perjuicio de sus vínculos con otras entidades sin ánimo de lucro que tengan por fin promover el desarrollo integral del ser humano.

Mora (2010) indica:

Para el caso concreto de la normatividad solidaria en Colombia, existe una ley propiamente tal a partir del año 1931 (Ley 134), y ley que en su Artículos 61 y 70, de modo respectivo, establecía que “la administración de las sociedades cooperativas estará a cargo: 1o. De la Asamblea General. 2o. De la Junta Directiva o Consejo de Administración. 3o. Del Gerente. 4o. De la Junta de Vigilancia”, y que “La Asamblea General elegirá cada año dos Auditores, quienes forman la Junta de vigilancia. Corresponde a ésta examinar las cuentas y las operaciones de la sociedad e informar sobre ello a la Asamblea General. Los

estatutos de la sociedad contendrán disposiciones claras sobre las facultades y deberes de los Auditores. El Gobierno podrá nombrar un Inspector o miembro que haga parte de la Junta de Vigilancia, cuando así lo juzgue conveniente para los intereses de la cooperativa o de terceros, o para la mejor marcha de ésta”. Con el transcurrir del tiempo, ese “Inspector” mencionado en el Artículo 70 pasó a convertirse en la figura que hoy se conoce como Revisoría Fiscal, a la vez que ocurrió su separación de la Junta de Vigilancia, en la cual estaba inmerso. (pág. 96).

Como se deduce, el establecimiento del órgano de control contable y financiero llamado Revisoría Fiscal ocurrió como un hecho ajeno a las determinaciones administrativas de la propia organización solidaria, y ocurrió por la vía de una imposición de ley. Por lo demás, lo que la costumbre de las organizaciones solidarias practicaba aún antes de la Ley 134 de 1930 era lo siguiente: de entre los miembros de la Junta Directiva, uno de sus integrantes cumplía con las funciones propias de un cargo que internamente denominaban “Fiscal”; se trataba de alguien que hacía las veces de veedor respecto de la destinación de los recursos económicos a cargo del resto de integrantes del organismo directivo.

La investigación no se centra en el impacto general del marco legislativo aplicado hoy a la Economía de Solidaridad. Por esto, desde lo legal, la estructura de gestión aplicada hoy en la economía solidaria colombiana es la unión entre lo que por un lado ha practicado el movimiento solidario y, por otro lado, lo que ha logrado incorporar por fuerza de ley la normatividad estatal.

2.2 Marco histórico de la investigación – Antecedentes

En el campo académico en Colombia los estudios que describen, caracterizan, analizan o interpretan el comportamiento del sector solidario no son abundantes. Generalmente los estudios son de tipo descriptivo, en forma de estudios de caso que dan cuenta de algunos de los subsectores (mutuales y cooperativas).

Entre los estudios se destacan: *Economía Cooperativa de Financiacoop*; *Conozcamos el Cooperativismo Antioqueño* y *Diagnóstico del Cooperativismo Antioqueño*, de Vélez y Montoya (1988) en el cual se realiza un profundo análisis sobre la estructura organizacional del Cooperativismo en Antioquia para la época y proponen mejoras en su estructura organizacional.

Investigación y estudio exploratorio del sector cooperativo en Antioquia del CINCOA, DANCOOP, ASACOOOP (1996). Esta investigación buscaba conocer el estado actual de dichas organizaciones con el fin de proponer un modelo metodológico de análisis y proyección socioeconómico para poderlas insertar en las economías regionales.

Descripción y análisis de variables del sector solidario en Antioquia de la FUNLAM (2001), dicho libro tiende a identificar y evaluar el comportamiento de algunas variables de la economía solidaria en Antioquia, y analizar su tendencia en relación con el entorno nacional e internacional.

Contribuciones de la economía solidaria al desarrollo local: el caso del altiplano norte del departamento de Antioquia de la FUNLAM (2009), cuyo objetivo es dar a conocer las contribuciones de la economía solidaria al desarrollo local del altiplano norte del Departamento De Antioquia.

En el caso antioqueño la experiencia investigativa de esta naturaleza tiene su tradición desde el año 1973 cuando la Unidad de Investigaciones Sociales del Instituto Universitario de Economía Social y Cooperativismo –INDESCO- realizó el estudio titulado *El cooperativismo de Antioquia. Diagnóstico de su situación y estructura*, dirigida y realizada por el Dr. José María Rojas. La investigación pretendió realizar un diagnóstico de la realidad cooperativa y definir el movimiento cooperativo de Antioquia en la dinámica económica regional, según sus tendencias estructurales a partir de las categorías: composición de actividades, crecimiento organizacional, proceso de integración e inserción del sector en la economía del departamento.

Posteriormente se realizaron los estudios de los autores Julio C. Montoya y Azucena Vélez, denominados *Conozcamos el cooperativismo antioqueño* (1988) y *Diagnóstico del cooperativismo antioqueño* (1991) publicados por el Centro de Investigaciones Sociales.

En ambos textos, los autores, realizaron un acercamiento y diagnóstico al sector cooperativo, mediante la ubicación y descripción intersectorial de las organizaciones según la Ley 79 de 1988, así como la contribución del sector a la economía nacional. Los estudios fueron relacionados con procesos de desarrollo de políticas de integración y planeación del sector cooperativo en Antioquia y se constituyeron en aporte metodológico para la realización de otras publicaciones periódicas e investigaciones de coyuntura de las cooperativas de ahorro y crédito.

Los estudios citados se constituyen en antecedente para la investigación realizada por el historiador Hernando Zabala (1996), titulada *Investigación y estudio exploratorio del sector cooperativo en Antioquia*, publicada por el Centro de Integración y Desarrollo Cooperativo de Antioquia, CINCOA. La investigación se orientó en dos dimensiones: el comportamiento de las variables económicas y sociales de las regiones en las que se

contextualiza el estudio, y el análisis específico del mundo cooperativo regional.

En el contexto de la identificación de antecedentes de tipo regional, debe señalarse que hacia finales de la década de los años 1990, la FUNLAM desde la coordinación del Centro de Investigaciones incursionaron en la ejecución de este tipo de estudios mediante la investigación *Descripción y análisis de variables de la economía solidaria en Antioquia. Visión de coyuntura*, de autoría de Luz Dolly Lopera, Hernando Zabala y Sol Bibiana Mora.

Posteriormente en el año 2005 se realizó la investigación *Contribuciones de la economía solidaria al desarrollo local: el caso del altiplano norte del departamento de Antioquia*, con autoría de Luz Dolly Lopera y Gabriel Jaime Posada. La primera investigación se ocupó de la descripción y el análisis de las variables del sector cooperativo en Antioquia, localizado por subregiones geográficas del departamento para el año 2000; el estudio de enfoque cuantitativo, tipo descriptivo intentó recrear el entorno económico y social de las subregiones y, con más especificidad, expuso el crecimiento relativo del sector cooperativo en lo relacionado con las organizaciones y las actividades económicas en las que participaban. El segundo estudio de enfoque cualitativo, tipo descriptivo, se ocupó de identificar los aportes de la economía solidaria al desarrollo del altiplano norte, a través de las cooperativas como organizaciones actuantes en la región.

En el ámbito nacional, puede darse cuenta de publicaciones como *El cooperativismo ayer y hoy* de Garzón (1978), publicado por Breviarios Colombianos. El texto plantea aspectos relacionados con el origen evolución y desarrollo del cooperativismo mundial, iberoamericano y colombiano, hasta mediados de la década de los años 1970. Adicionalmente, contiene información que permite una visión general de las organizaciones según su naturaleza y actividad económica.

Como consecuencia de la reformulación estatal de la política frente al cooperativismo, a mediados de los años setenta se realizó el *Primer Censo Cooperativo Colombiano* bajo la orientación de la Superintendencia Nacional de Cooperativas y la ejecución del

Departamento de Administración Nacional de Estadística, DANE. Este censo contribuyó a la formulación del llamado *Decenio Cooperativo* y a la iniciación de una cultura de la información económica y social para el sector, responsabilidad que fue asumida directamente por el ente estatal de control y vigilancia y el Instituto de Financiamiento Cooperativo –FINANCIACOOP-.

Las estadísticas nacionales y regionales de agregados financieros y sociales del sector, se concentraron desde 1981 en el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas –DANCOOP-; esta práctica se sostuvo hasta el año 1990, mediante la publicación de los *Anuarios Estadísticos Cooperativos* de circulación nacional y el *Informe Anual de Gestión* que se presentaba ante el Congreso de la República en el que se incluía el resumen estadístico del sector.

Con la desaparición del DANCOOP a comienzos de los años noventa del siglo XX, la función investigativa y estadística se relegó a un último lugar. El movimiento cooperativo asumió dicha tarea, concentrándose en la Confederación Colombiana de Cooperativas CONFECOOP, en la Asociación Colombiana de Cooperativas, ASACOOOP, y en las asociaciones regionales. Las dos primeras produjeron bases de datos con registros de información del sector cooperativo y estudios de análisis estadístico del subsector financiero cooperativo desde el año 1992, presentados, en sus respectivas publicaciones periódicas, las revistas *Integrador Cooperativo* de CONFECOOP y *Colombia Cooperativa* de ASCOOP.

Desde 1993 un grupo de investigadores de la Unidad de Estudios Solidarios (UNES) del Instituto de Estudios Rurales (IER) de la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales de la Pontificia Universidad Javeriana, abordaron, desde la perspectiva de estudios de casos, la identificación de factores y variables que hicieron posible la gestión cooperativa

para incidir en el desarrollo del entorno local. Los estudios realizados se inscribieron en el proyecto internacional de investigación *“Éxito e innovación en la gerencia”* enmarcado en un convenio realizado con el Institut de Recherche et d’enseignement pour les coopératives de la universidad de Sherbrooke de Canadá. Los casos fueron referidos al desarrollo de la provincia del sur de Santander vinculado al proceso de gestión de algunas cooperativas tales como COAGRANJA, y COMULSEB, entre otras.

Finalmente es conveniente señalar que recientemente en los años (2012 – 2013) se han realizado estudios relacionados con la incidencia de los factores planteados en la teoría económica comprensiva, específicamente en organizaciones pertenecientes al sector de la economía social y solidaria; tal es el caso de la investigación inédita realizada por varios investigadores del grupo ECOSOL de la Fundación Universitaria Luis Amigó de Medellín sobre *Visibilización del factor comunidad en cooperativas con actividad de ahorro y crédito del departamento de Antioquia*, cuyo propósito es exponer el nivel de desarrollo del factor “C”, como también las dificultades que este ha tenido en un sector como el del cooperativismo de ahorro y crédito en el departamento de Antioquia, que es el más desarrollado cualitativa y cuantitativamente en el país. La investigación realizada sobre la experiencia de diez organizaciones ubicadas en distintas regiones del departamento, muestra también las distorsiones del factor gestión que inciden en el debilitamiento y atrofia del factor “C”, así como la indebida injerencia del Estado y la frecuente apatía o ausencia de una cultura de participación, que es la base del factor “C” en muchos de los asociados.

En la siguiente tabla se realiza un análisis general sobre las fortalezas y debilidades de la Economía Solidaria, lo cual es fundamental para comprender como se encuentra el cooperativismo hoy en día y así generar estrategias de mejora.

Tabla 1. Fortalezas y debilidades de la Economía Solidaria

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • El cooperativismo ejerce su actividad con los sectores más populares y ofrece más accesibilidad a sus asociados a diferencia del sistema tradicional (FUSOAN, 2011). • Alternativa económica para construir desarrollo y paz. • Generación de procesos de participación democrática en lo económico y en lo social (Lopera L. D., 2000). • Construcción de nuevos componentes de convivencia y solidaridad (Lopera L. D., 2000). • El desarrollo de la economía de la cooperación, permite en los sectores de economía solidaria, mejor bienestar y redistribución del ingreso (Zabala, 1996). • Capacidad de interactuar con otros sectores productivos y el capital humano (Zabala, 1996). • La solidaridad permite que se genere una democracia libre y abierta, donde participa toda la comunidad y donde se trabaja con las clases menos favorecidas (Velez & Montoya, 2001). 	<ul style="list-style-type: none"> • La Economía Solidaria carece de espacio académico propio, desde el cual formule una teoría que permita descubrir precisamente las potencialidades y las capacidades de sus cuatro componentes: el político, el cultural, el económico y el social (Zabala, 1996). • Se debe preparar al recurso humano mucho mejor, porque aunque se ha avanzado en mano de obra calificada todavía falta demasiado (Lopera L. D., 2000). • Desarrollar y aplicar tecnología de punta para lograr competir en el sector agrícola e industrial (Velez & Montoya, 2001). • Carencia de infraestructura adecuada para competir con organizaciones de carácter privado (Lopera L. D., 2000). • Bajo desarrollo del sector productivo y de comercialización en las organizaciones de economía solidaria (Zabala, 1996). • Se requiere ser más exigentes, más técnicos, estar mejor preparados, planear mejor, participar más y tener más visión empresarial.

2.3 Marco teórico de la investigación – Bases teóricas

Definido el planteamiento del problema, determinados los objetivos que precisan los fines de la presente investigación, es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentan el estudio en cuestión.

2.3.1 Teoría Económica Comprensiva

La teoría económica comprensiva, planteada por Razeto (1994b) es el fundamento teórico que permite hacer lectura de los factores productivos, los cuales permiten dinamizar la economía desde los aspectos social, económico, ambiental, político y cultural para posibilitar el buen desarrollo de una región. Los factores planteados por dicha teoría son trabajo, tecnología, medios materiales, gestión, financiamiento y factor comunidad o Factor C.

El Factor Comunidad es un descubrimiento fundamental de la teoría razetiana, que le da una dimensión caritativa a la solidaridad. “El Factor Comunidad se define como la energía o fuerza de la solidaridad activa, con efectos productivos, que genera incrementos de la producción y la productividad en la medida en que esté presente en la empresa” (Razeto, 1994b, pág. 31).

Bajo la orientación de la Teoría Económica Comprensiva se acogen todas las experiencias y procesos de organización en forma de cooperativas, asociaciones mutuales, asociaciones de personas y colectivos, grupos comunitarios, organizaciones sociales y de carácter solidario, entre otras, que han desarrollado modos propios de producir, distribuir, consumir y acumular con solidaridad (Razeto, 1994b).

La Teoría Económica Comprensiva también se constituye en referente para la construcción de la Economía de Solidaridad Razeto (1994b). Plantea los desarrollos de dicha economía a partir de dos factores organizadores como lo son la comunidad y el

trabajo. El primero, descubierto a partir estudios de tipo etnográfico realizados en 1989 en sectores populares de Santiago de Chile y de algunos países latinoamericanos, el segundo, conocido a través de la Economía Política clásica.

A nivel general, la Teoría Económica Comprensiva permite analizar lo económico desde una perspectiva más amplia en las personas y comunidades; Además uno de sus aportes más significativos es la redefinición del tema de los recursos, los factores y las categorías económicas, pues a partir de los aportes que brinda, posibilita no sólo entender y proyectar la economía en su conjunto, sino poder examinar, con detenimiento, asuntos como el Factor Gestión y el Factor Comunidad.

Razeto (1994b) plantea el concepto que denomina “**Economía de Solidaridad**” y lo describe de la siguiente manera: “Cuando decimos economía de solidaridad estamos planteando la necesidad de introducir la solidaridad en la economía, de incorporar la solidaridad en la teoría y en la práctica de la economía” (pág.53).

El trabajo teórico desarrollado por Razeto fue mejorando y fortaleciendo el concepto de Economía de Solidaridad. Convirtiéndose en referente para muchos intelectuales en Latinoamérica que se desenvuelven en éste ámbito.

Razeto, (1993) Indica que:

Lo que se desea es que la solidaridad se introduzca en la economía misma, y que opere y actúe en las diversas fases del ciclo económico, o sea, en la producción, circulación, consumo y acumulación. Ello implica producir con solidaridad, distribuir con solidaridad, consumir con solidaridad, acumular y

desarrollar con solidaridad. Y que se introduzca y comparezca también en la teoría económica, superando una ausencia muy notoria en una disciplina en la cual el concepto de solidaridad pareciera no encajar apropiadamente.

Hace un tiempo escuché decir a un connotado economista al que se le preguntó por la economía de solidaridad, que es necesario que exista tanta solidaridad como sea posible, siempre que no interfiera en los procesos y estructuras económicas que podrían verse afectadas en sus propios equilibrios. Nuestra idea de la economía de solidaridad es exactamente lo contrario: que la solidaridad sea tanta que llegue a transformar desde dentro y estructuralmente a la economía, generando nuevos y verdaderos equilibrios (pág. 5).

Integrar la solidaridad en la economía es fundamental para lograr un mejor bienestar en las comunidades y seres humanos debido a que no se tiene como objetivo principal el de generar utilidad o riqueza. Por el contrario se concentran todos los esfuerzos para que prime la solidaridad sobre la utilidad y de esta manera las diferentes comunidades se trazan unos objetivos que les permitirá producir con solidaridad, distribuir con solidaridad y seguidamente se obtendrán una gran cantidad de utilidades que se destinarán a satisfacer las necesidades de quienes se encuentran inmersos en el proceso productivo y hacen parte de la comunidad.

Es importante comprender que el concepto de solidaridad en las definiciones anteriores mencionadas, puede generar confusiones, básicamente porque no es común asociar en una sola expresión dos términos que poseen significados distintos, “economía, inserta en un lenguaje fáctico y en un discurso científico y Solidaridad, en un lenguaje valórico y ético. Rara vez aparecen los dos en un mismo texto menos aun en un solo juicio o razonamiento” (Razeto, 1998, pág. 43). Es fundamental por consiguiente, entender que el concepto de solidaridad que se aplica no es de simple fraternidad hacia los más pobres o la simplemente gratuidad ni caridad para con los más débiles, sino que es y representa la unión de conciencias, voluntades y sentimientos tras un objetivo compartido que genera energía social y se manifiesta eficientemente, dando lugar a efectos positivos, incrementando el logro de los objetivos de la organización en que opera (Razeto, 1998,

pág. 56). Es decir, cuando se menciona la economía de solidaridad, se está tratando de expresar la necesidad de introducir e incorporar la solidaridad en la teoría y en la práctica de la economía, comprendiendo que tras eso existe un razonamiento que incrementa la eficiencia de las empresas y organizaciones beneficiando al total de los participantes.

Las organizaciones que presentan como rasgo distintivo la presencia operante del Factor Comunidad, son todas las que se agrupan en el sector de economía solidaria, lo cual representa que están estructuradas sus unidades componentes con base en alguna modalidad de cooperación, comensalidad, coordinación, comunidad, colectividad o colaboración, entre otras. La propuesta del Factor Comunidad significa que la formación de un grupo, asociación o comunidad, que opera cooperativa y coordinadamente proporciona un conjunto de beneficios a cada integrante, y un mejor rendimiento y eficiencia a la unidad económica como un todo, debido a una serie de economías de escala y economías de asociación, implicadas en la acción común y comunitaria (Razeto, 1994e). Se asume entonces que la lógica de las empresas de economía social o solidaria es entendida si se analiza desde la perspectiva del Factor Comunidad.

Razeto (1994b) argumenta que es posible la unión de los conceptos de economía y solidaridad, lo cual supone, un proceso intelectual complejo que debería desarrollarse en dos direcciones: una para tratar de adelantar un proceso interno del discurso ético y axiológico, por el cual se recupere la economía como espacio de realización y actuación de valores y fuerzas de la solidaridad, y otra, de desarrollo de un proceso igualmente interno sobre la ciencia de la economía, que le abra espacios de reconocimiento y actuación a la idea y al valor de la solidaridad. La idea es que la solidaridad se articule a las diversas fases del ciclo económico y se introduzca en la teoría económica. Se requiere, entonces, que la solidaridad sea tanta que llegue a transformar desde dentro y estructuralmente la economía, generando nuevos y verdaderos equilibrios” (Razeto, 1997, pág. 50).

La Teoría Económica Comprensiva plantea que la economía de solidaridad permite ver la existencia de dos términos que se articulan como sustantivos, para significar que la economía ha adquirido su dimensión social y humanista porque se le incorpora la solidaridad; esto implica producir con solidaridad, distribuir con solidaridad, consumir con solidaridad y hacer acumulación económica con solidaridad. Las organizaciones que se han constituido bajo esta teoría, contienen una perspectiva económico-social, planteada como alternativa estable de supervivencia y de participación en comunidad, es decir, de hacer con el otro.

Desde los comienzos del capitalismo moderno y hasta nuestros días, gran parte de la humanidad ha querido, esperado o perseguido activamente un cambio profundo en los modos de organización y operación de la economía. Muchos aspiran al cambio porque experimentan la marginación, la exclusión y la pobreza, o porque sufren directamente la injusticia de este sistema. Otros buscan el cambio porque los modos de operar, de relacionarse y de organizar los procesos de producción, distribución, consumo y acumulación capitalistas basados en el afán desmedido del lucro, la competencia desenfrenada, el consumismo, la subordinación del trabajo al capital, contradicen sus ideales, sus valores, sus principios intelectuales, morales y espirituales Razeto (1994b).

El desempleo es una problemática que cada día se presenta con mayor fuerza y esto se debe a una serie de circunstancias que ocurren tanto en el mercado interno como externo; por este motivo, muchas personas buscan oportunidades en las ciudades. Es así como una gran cantidad de comunidades tratan de fortalecer las políticas agroindustriales de sus regiones para que los habitantes no tengan que desplazarse a las ciudades en busca de oportunidades, si no que su región sea de gran capacidad productiva. Es allí donde el Factor Comunidad juega un papel fundamental debido a que es la alternativa en la cual se refugian y, por medio de la unión de esfuerzos para el desarrollo, contando con los recursos que tienen disponibles, iniciar así proyectos que les permitan consolidarse en una realidad local.

La sociedad actual, con todo su componente de tecnologías, comunicaciones y economía globalizada, no sólo está sembrando el planeta de fantásticas herramientas, sino que también está transformando los valores que durante siglos han dirigido los pasos de la humanidad. Una de estas transformaciones es el surgimiento del cambio como valor clave para los habitantes del presente. Importado desde el mundo productivo, el paradigma del cambio surge como la necesidad de las empresas de diversificar su oferta para adaptarse a los múltiples mercados, públicos y requerimientos, y para superar la competencia. Esto exige una constante renovación, que va desde los productos que se ofrecen, hasta la propia gestión organizacional.

Así, en un mundo en el que la producción es clave para la construcción de la sociedad y de la identidad de las personas, este nuevo enfoque no tarda en extenderse al resto del conglomerado social, y particularmente al espacio de las relaciones entre personas. A escala humana esta transformación permanente exige que el hombre y la mujer desarrollen al máximo sus capacidades de flexibilidad, tolerancia y adaptación a lo nuevo y, al mismo tiempo, desechen todo indicio de inmovilidad y estancamiento (Galaz & Prieto, 2006).

Articulando el concepto de economía de solidaridad al de desarrollo económico, Razeto (1994e). Propone los elementos teóricos que propiciarían esta nueva economía en términos del “buen desarrollo”, mediante el levantamiento de factores económicos como: trabajo, medios materiales, tecnología, medios financieros, gestión y comunidad.

2.3.1.1 Los recursos y factores productivos

Para la Teoría Económica Comprensiva, la economía tiene como objetivo satisfacer las necesidades, los deseos y los proyectos humanos individuales y colectivos; por consiguiente se requiere hallar en el mundo natural, social e individual, aquellas fuerzas materiales e inmateriales de carácter natural, social y humano, que no son otra cosa que los recursos productivos⁷ y se pueden clasificar como recursos naturales⁸, personales⁹ y sociales¹⁰.

Los recursos se diferencian de los factores productivos¹¹, debido a que los factores se encuentran económicamente movilizados, combinados y organizados en unidades económicas y cumplen alguna función específica para el desarrollo de sus operaciones; de igual forma, son evaluados por los sujetos que hacen parte de las actividades de producción y distribución de bienes y servicios. A diferencia de los recursos que se encuentran presentes en la naturaleza, en la sociedad y en el ser humano, y al ser una combinación de materia y de energía, se puede afirmar que no son escasos, sino abundantes en términos potenciales; es decir, existe una serie de recursos naturales, sociales e individuales, que no ha sido valorizada por el capital, o que no puede valorizarse monetariamente; sin embargo, al ser incorporado en una actividad económica, es bastante productivo y adquiere valor.

⁷ Según la *Teoría Económica Comprensiva*, los recursos se definen como todos aquellos elementos y fuerzas, materiales e inmateriales, naturales y humanas, que tengan la potencialidad de ser aprovechadas en algún proceso o actividad económica de cualquier tipo. Se reconocerán en la naturaleza, en los hombres, en la sociedad, en sus más variadas y múltiples manifestaciones. No se podrá hablar ya de recursos escasos excepto para referirnos a algunos de ellos en particular, ya que en todas partes se encuentran elementos y fuerzas físicas y humanas, sociales que no han sido utilizadas, pero que pueden serlo (Razeto, 1994).

⁸ Entre ellos se encuentran la tierra, el agua y el aire, los minerales, los gases, los microorganismos, las plantas, los animales, las fuerzas mecánicas, electromagnéticas y gravitacionales (Razeto, 1994).

⁹ Parten de instancias colectivas, como la unión de voluntades y conciencias que se trazan objetivos comunes, de igual forma se destacan las asociaciones, comunidades, las organizaciones sociales, las ideologías, los movimientos sociales y culturales, las fuerzas políticas, las identidades religiosas, los sistemas de comunicación, las redes de información, el crédito y financiamiento (Razeto, 1994).

¹⁰ Son los elementos y fuerzas, materiales e inmateriales, que hacen parte, en un momento dado, en los procesos y en las actividades económicas (Razeto, 1994).

¹¹ Los factores son los elementos y fuerzas, materiales e inmateriales, que participan en determinado momento, en los procesos y en las actividades económicas (Razeto, 1994).

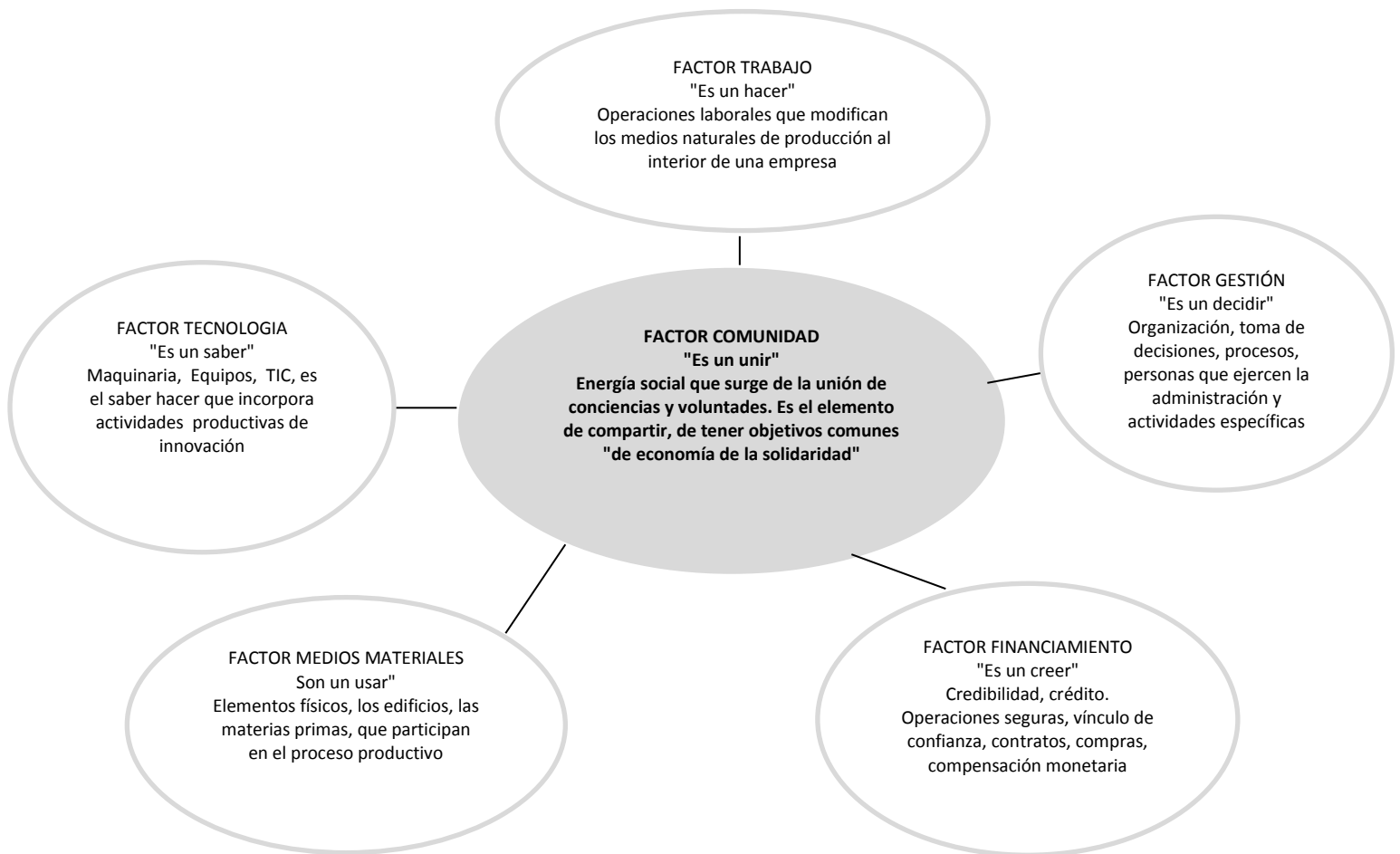
- 44 *Análisis desde la Teoría Económica Comprensiva: el Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios. El caso de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.*
-

La teoría económica comprensiva realiza un reconocimiento complejo a todos los factores que intervienen en la producción; efectúa sobre ellos una precisa diferenciación, porque cada uno de ellos, como realidad humana inter-subjetiva, hace un aporte específico, son productivos en sí mismos y merecen ser desarrollados cualitativamente.

A continuación se hace una breve descripción de los mismos

En la Figura 1 se representa la integración de los factores económicos productivos, describiéndolos y haciendo un reconocimiento complejo a las características que los diferencian, pero que a su vez conllevan a su unificación, donde es fácil comprender que no hay una actividad económica si no existe cooperación en el trabajo, organización en la gestión, racionalidad en el uso de los materiales y en el elemento económico, un uso colaborativo de conocimientos y la unificación entre las personas y su comunidad.

Figura 1. Integración de los Factores



Fuente: Adaptado por el autor a partir de Razeto (1994b)

Factor trabajo: constituido por las capacidades físicas e intelectuales de las personas que las hacen aptas para ejecutar una serie de actividades laborales, con participación directa en el proceso económico. Este factor ejerce su fuerza o incidencia sobre los medios materiales.

Factor medios materiales de producción: son el conjunto de elementos físicos, instalaciones, instrumentos, herramientas, equipamiento, insumos y materias primas, necesarios para efectuar el proceso técnico del trabajo, el proceso de la transformación en la producción, la distribución, el consumo y la acumulación.

Factor tecnológico: está organizado de acuerdo con los conocimientos que se relacionan con los procedimientos, métodos, programación (know how) para el logro de la eficacia.

Factor gestión o administración: es el sistema de coordinación y dirección unificada de las funciones y actividades económicas. Consiste en un mecanismo de toma de decisiones, a través del cual las unidades económicas empresariales responden oportunamente a las condiciones cambiantes en que operan, y coordinan eficazmente la actividad de todos sus componentes. Incluye un elemento de poder que se cristaliza en un sistema jerárquico (línea de mando) y un aparato administrativo.

Factor financiero: es el medio de pago, se da a partir de una cierta cantidad de dinero, o por la capacidad de crédito, que permite contratar factores y establecer relaciones

económicas (especialmente de intercambios) en el mercado, se constituye en el medio a través del cual pueden adquirirse los demás factores productivos.

2.3.1.2 El Factor Comunidad

En la integración de los factores productivos, está el Factor Comunidad o Factor C, Identificado y definido a partir de Razeto (1993). *“La unión de conciencias, voluntades y sentimientos, detrás de un objetivo económico compartido por el grupo de personas que conforman una empresa, hace surgir una energía social que, operando en combinación con los demás factores, incrementa la productividad de la empresa”* (pág. 205).

El Factor Comunidad para la teoría económica Razetiana tiene una gran relevancia, al hacer distinción de otras organizaciones que carecen de la energía solidaria, nace en las de Economía de Solidaridad o en otras instituciones económicas por condiciones como la existencia de una necesidad económica inexcusable, o motivado por la existencia previa de una organización social sin intereses económicos relevantes de tipo religioso, cultural, político o reivindicativo. También puede emerger por estímulos externos que susciten acciones de cooperación y autoayuda.

Se denomina Factor Comunidad, porque con esta letra comienzan muchos términos que lo identifican: cooperación, comunidad, colaboración, compañerismo, comunión, compartir, etcétera. Con este factor superaban las limitaciones y carencias de todos y cada uno de los demás factores, inyectándoles un plus de energía social y de eficiencia que explicaba gran parte del producto.

Este factor es una muestra de cómo existe una serie de energía en la sociedad y en los individuos, que produce un efecto positivo en las organizaciones empresariales y que no tiene relación alguna con el dinero, los medios materiales o la tecnología. Lo anterior es mucho más fácil de comprender cuando se plantea el origen de este descubrimiento

llamado Factor C o Factor Comunidad y surge a partir observación que un grupo de expertos chilenos realizó en poblaciones populares de ese país, sobre una serie de experiencias de economía solidaria (cooperativas y talleres laborales). En ellas se encontraba algo perturbador para el análisis teórico, pues sus resultados operacionales no se ajustaban a lo que decían los manuales de economía y administración.

El Factor Comunidad es el pilar fundamental por medio del cual las comunidades más necesitadas de la sociedad pueden lograr obtener grandes beneficios y resultados, puesto que unen sus esfuerzos y capacidades con el ánimo y la intención de cumplir una meta u objetivo en particular y trabajar en unión, solidaridad, comunidad y compañerismo como base fundamental de una sociedad.

Las organizaciones que fueron objeto de análisis contaban con mínimos factores productivos; es decir poco financiamiento y medios materiales, poca capacidad para producir; la tecnología, ese saber-hacer, se basaba en la experiencia más que en la teoría; mínima productividad de la fuerza de trabajo, dada su poca preparación académica y su edad; la gestión tampoco era inadecuada, no acostumbraban tomar decisiones, de igual forma no había personas que poseían conocimientos en administración. Sin embargo, estas organizaciones, pese a contar con unos factores mínimos y de baja productividad, se evidencio que esta última era superior a la suma de los demás factores, ¿cómo entender esto? En palabras de Razeto: "(...) lo que da una tremenda fuerza y logra el resultado económico es la solidaridad. Es esa fuerza de hacer las cosas juntos, de hacerlas con espíritu, de hacerlas con unión, con cooperación" (Razeto, 1994, pág. 52).

El Factor Comunidad genera impacto sobre los demás factores, en la medida en que afecta la productividad de cada uno. Al tomar de forma colectiva las decisiones, se

obtiene una mayor efectividad debido a que logra unir a los ejecutores y a los proponentes. Genera una distribución más equitativa de los beneficios, de acuerdo con los aportes que haga cada uno. Genera mayores incentivos psicológicos al realizar el trabajo en equipo. Logra una reducción con respecto a conflictos de carácter social y unos beneficios especiales para cada integrante, para la comunidad en general y para el entorno. De igual forma genera integralidad, en cuanto combina los aspectos culturales y sociales con los específicamente económicos.

Sobre la incidencia o la forma del Factor Comunidad en los otros factores del proceso de producción, Razeto (1998) presenta el siguiente análisis: (...)

“La forma de C en los bienes materiales de producción” es una forma o modo de apropiación de esos factores, una apropiación grupal cooperativa, social. Una forma de propiedad social repartida” (pág.25)

“La forma de C en la tecnología es lo que algunos llaman tecnología socialmente apropiada o desarrollo del conocimiento en términos asociativos, comunitarios” (pág. 25)

“La forma de C de la fuerza de trabajo, es un modelo de organización del trabajo en el cual se expresa la libre voluntad de una obra común” (pág. 31)

No es por tanto, un saber ajeno, sino abierto a que la información fluya, se conozca. Un trabajo que gratifica a las personas porque trabajan unidas, generando vínculos de amistad, solidaridad y comunidad.

En cuanto la presencia del Factor Comunidad en el aspecto financiero puede decirse, a la luz de los análisis del citado profesor, que este es sacrificio del consumo de las personas para ponerlo en la empresa y poder realizar el proyecto en unidad, es ahorro. Es un factor humano, resultado del propio trabajo, e íntimamente asociado a las personas.

El Factor Comunidad para la teoría económica razetiana tiene una gran relevancia, al hacer distinción de otras organizaciones que carecen de la energía solidaria, nace en las de Economía de Solidaridad o en otras instituciones económicas por condiciones como la existencia de una necesidad económica inexcusable, o motivado por la existencia previa de una organización social sin intereses económicos. También puede emerger por estímulos externos que susciten acciones de cooperación y autoayuda.

En este momento estamos en la búsqueda de nuevos conceptos de la economía, y gracias a Razeto y sus teorías se han desplegado procesos históricos, luchas sociales, experiencias organizativas, dinámicas, ideológicas y políticas de enorme magnitud. Tales procesos han seguido dos direcciones principales: la de una transformación “sistemática” o macrosocial, por un lado, en la que el énfasis ha sido puesto en la acción política y en proyectos de economía estatal o socialista; y la de creación de alternativas microeconómicas, por el otro, en la que se enfatiza la experimentación y desarrollo de iniciativas sociales, cooperativas, autogestionarias, comunitarias y solidarias; los resultados reales de estos esfuerzos, luchas y trabajos son satisfactorios en la medida que podamos demostrar a partir de la investigación, como se avanza en el mismo. Hemos estudiado e investigado para comprender las causas y tratar de superar la insuficiencia existente en los conceptos de comunidad, solidaridad, cooperativismo, asociaciones, entre otros, mediante el estudio de la teoría económica comprensiva Gallego & Valencia (2012).

El Factor Comunidad es el resultado del trabajo en compañerismo, en amistad, como fruto de la autogestión, la ayuda mutua, la cooperación y la solidaridad recíproca, que hacen de la empresa de economía solidaria una autentica comunidad, lo cual desarrolla un elevado sentido de pertenencia de sus integrantes hacia esta. El Factor Comunidad da la clave para comprender la lógica con que operan las empresas de economía

solidaria, porque incorpora la solidaridad activa al proceso de producción, generando una particular productividad que condiciona y determina los demás factores. Sin embargo, lo que caracteriza una empresa de economía solidaria es la existencia de un Factor Comunidad que sea el intensivo, el estructurante central de la empresa solidaria, el articulador y potencializador de los demás factores económicos Arango (2005).

2.3.1.3 El concepto de categoría económica

Se entiende por categoría económica al factor organizador de la actividad productiva y empresarial, debido a que es capaz de convocar, subordinar y dirigir a los demás factores para lograr los objetivos que se trazaron en un principio. Cualquiera de los seis factores de producción se puede constituir como organizador de unidades económicas, alcanzando las características suficientes para subordinar y guiar a los demás factores necesarios, en función de los objetivos y propósitos propios de los poseedores de la categoría.

Betancur (2014) expresa lo siguiente:

Se da el nombre de Categoría organizadora al factor alrededor del cual se organiza una actividad económica determinada, o sea, a los sujetos que además de aportar factores económicos organizan empresas y actividades productivas, definiendo de este modo la racionalidad empresarial: es capitalista la empresa cuya categoría organizadora es el factor financiamiento, es regulada la empresa organizada por el Estado, y es solidaria la empresa cuyas categorías organizadoras son el Factor C o el Factor Trabajo, en este último caso, con una alianza sólida con el Factor Comunidad (pág. 27).

El Factor Comunidad eleva a la comunidad a categoría económica, es decir, es el factor mediador que transversaliza las relaciones económicas entre los factores de producción. Esta categoría es la fuerza que integra la actividad humana, desde acciones representadas por la cooperación, el compañerismo, la comunidad, el compartir, la comunión, la colectividad, el carisma, es la cohesión que configura la actividad humana

en una fuerza humana solidaria, que despliega una gran energía productiva.

Un factor económico que cumple la función como organizador de una unidad económica, se le conoce como factor organizador, debido a que “pone los objetivos generales de la empresa que serán naturalmente los suyos propios, mientras que los objetivos e intereses de los otros factores se presentarán subordinado”, (Razeto, 1994, pág. 76). Se dice que es el factor dominante, lo cual lo eleva al nivel de categoría económica, un ejemplo de ello es la categoría capital, el cual en la teoría económica tradicional es el dominante, pues a él se suman todos los otros factores, como el trabajo y la tierra; las relaciones económicas entre los factores tienen como objetivo el crecimiento y la acumulación del capital, es la categoría dominante del sistema económico global.

Se nombra categoría organizadora al factor que organiza la actividad económica a la que se dedica la empresa, de acuerdo con su naturaleza jurídica y objeto social, es decir, son aquellos factores económicos que aportan y a la vez organizan las empresas y sus actividades productivas, logrando alcanzar de esta manera la racionalidad; por ejemplo, una empresa es capitalista, cuando la categoría organizadora es el factor financiamiento, de igual forma el factor medios materiales asume el rol de factor organizador para una economía de carácter “campesino” y una empresa es solidaria cuando son los Factores Comunidad y Trabajo los que definen su rumbo.

Sostiene Razeto (1994a), que las características que se vinculan con la solidaridad no se presentan todas en su totalidad, puede haber algunas de ellas, lo importante es reconocer el proceso de construcción en donde el Factor Comunidad se presente y opere de manera intensiva junto al Factor Trabajo, de tal manera que ambos se encuentren en una función organizadora, porque posibilita el momento de la mayor apropiación de la solidaridad y se incorpore en la conciencia y la voluntad de las

personas y grupos. Se refiere a una categoría, definida como energía económica, de naturaleza crítica, intencionada y reflexiva que alude a numerosas palabras que significan: colaboración, cooperación, comunidad, compañerismo, comunión, compartir y confianza, que expresa el hacer y el estar juntos.

En las organizaciones de economía solidaria el Factor Trabajo y el Factor Comunidad, se constituyen como las categorías organizadoras, subordinando los demás factores, debido a que giran en torno al logro de sus objetivos. Razeto (1994) ejemplifica la manera cómo cada uno de los factores puede tomar la forma de la Categoría Trabajo:

La tecnología, en cuanto resultado de una actividad humana transformadora y en cuanto conocimiento e información producidos y adquiridos con esfuerzo, es trabajo realizado; los medios de trabajo, producto también del trabajo social, son trabajo acumulado. El dinero y el financiamiento en general equivalen a tiempo de trabajo, y es también trabajo la administración y la actividad gerencial. El elemento comunitario y de integración social también es resultado y parte del trabajo social. Los trabajadores pueden considerar todos los factores y recursos. (Pag.78)

De manera general, se puede plantear que existen características distintivas asociadas con el hecho económico solidario, que se despliegan en las fases de la producción, la distribución, consumo y la acumulación, con propósitos de carácter social y con cuidado del entorno ambiental y de las relaciones de equidad entre los participantes, con relaciones de cooperación y no de competencia, reciprocidad y justicia social y no de explotación de unos sobre los otros, de tal manera que se verifica una racionalidad que distingue a la economía solidaria, fundamentada en una lógica interna sustentada en un tipo de comportamiento y de prácticas sociales y económicas que colocan a la solidaridad en estrecha relación con el trabajo.

El Factor Gestión sufre una transformación a categoría económica, cuando cumple una función fundamental en la actividad de organización empresarial, es decir, cuando tiene

la capacidad de subordinar a los demás factores para que trabajen en el logro de sus objetivos propios. De igual forma, se materializa como factor administrativo o gerencial puesto que cumple una serie de funciones propias de la administración y gestión de las operaciones de las organizaciones empresariales, es un poder-hacer, es una relación directa entre quienes toman las decisiones y quienes posteriormente las ejecutan.

También se desprenden una serie de capacidades como dirigir, ordenar y coordinar las funciones de las personas que hacen parte de la unidad empresarial, posteriormente se materializa en un mecanismo de toma de decisiones y se evalúa cuando se da cumplimiento a todas las actividades propuestas, de igual forma cuando el Factor Gestión asume las condiciones de categoría, permite procesos de innovación y puede superar, las limitaciones de una empresa capitalista, pero solo es posible potenciar el Factor Gestión en compañía del Factor Comunidad, para lograr consolidar una propuesta asociativa de carácter solidario.

El Factor Trabajo debe estar subordinado a los intereses del trabajo y la comunidad, ayudando a lograr obtener los objetivos empresariales que se trazaron en un inicio, con base en la racionalidad económica y el funcionamiento operacional de las unidades económicas.

El Factor Trabajo requiere diferenciar el trabajo asalariado¹² del trabajo autónomo donde son los trabajadores los que se constituyen en organizadores de las actividades económicas, apropiándose de la tecnología, en donde los medios de producción representan las utilidades logradas por el trabajo social, es el acumulado del trabajo.

¹² representa una singularidad del capital, ya que se le reconoce como un costo de operación, es decir, se encuentra sometido al capital financiero (Razeto, 1994).

Desaparece el concepto de salario y surge el de retribución, el cual consiste en un anticipo sobre las utilidades del ejercicio del período. La unidad de medida económica para el trabajo esta defina por Marx (citado por Razeto, 1994) cuando precisa que el valor de una mercancía esta en correspondencia con el tiempo de trabajo socialmente necesario para producirla, esto implica que el trabajo se mide en unidades de tiempo (horas o días).

La noción de trabajo que utiliza Marx, está referida al trabajo como actividad humana, la cual Razeto (1994) considera una "noción globalizante que expresa (...) "toda actividad humana que signifique la aplicación de energías e información en la transformación del medio ambiente y que esté orientada a elaborar bienes y a satisfacer necesidades económicas, constituye trabajo" (pág. 56).

Así mismo, alude a la solidaridad económica junto con el Factor Trabajo como una forma de lograr mejores resultados, en términos de eficiencia y máximos beneficios para todos, por eso el Factor Comunidad contiene una fuerte connotación económica, aunque signifique todas las formas que articulan valores sociales solidarios.

Significa hacer con el otro y los otros, construir juntos y gozar de los beneficios de manera compartida, implicando trabajo conjunto en relaciones horizontales, con visiones compartidas respecto a los objetivos, metas, propósitos y fines planteados, lo cual implica que entre la (...) "solidaridad y el trabajo existen vínculos estrechos, toda vez que el trabajo se concibe y realiza como una actividad grupal, social" (Razeto, 1994, pág. 73). Y el concepto de solidaridad, en sus raíces antiguas, se relaciona con la idea de comunidad y de manera reciente con las experiencias de organización y lucha de los trabajadores por superar las injusticias sociales.

2.3.1.4 Relación entre la Categoría y el Factor Combinador

Algunos estudiosos de la economía solidaria en Colombia como Hernando Zabala, Luz Miriam Valencia, Sol Mora entre otros han definido tanto el sector de economía solidaria como las empresas que operan bajo su racionalidad y lógica operacional, de la siguiente manera:

El Sector de la Economía Solidaria, diferenciado de los sectores regulado o público y de intercambio o de capitales, por comportar y desarrollar una racionalidad económica y unas lógicas operacionales propias, generadas por el hecho concreto de que las empresas que lo constituyen son emprendidas y gestionadas por mujeres y hombres que personifican las categorías económicas COMUNIDAD y TRABAJO, y no por el Capital, es el conjunto conformado por las unidades empresariales, sujetos, actividades y flujos que implican movimiento de factores o productos y que proceden conforme a modos de comportamiento empresarial relativamente homogéneos y autónomos, a través de los cuales configuran circuitos económicos propios, dando lugar a un Mercado Solidario, caracterizado por comportar preferentemente relaciones económicas de donación, reciprocidad, cooperación y comensalidad, posibilitando la satisfacción conjunta de las necesidades y aspiraciones básicas de la persona en particular y la comunidad en general. (Razeto, 1994g)

2.3.1.5 El Factor Gestión según la Teoría Económica Comprensiva

Desde la Teoría Económica Comprensiva se define al Factor Gestión como un poder-hacer, es decir, como un específico poder o influencia que se refleja en la capacidad de dirigir, ordenar y coordinar el hacer de quienes hacen parte de una organización, de igual forma desde otro punto de vista, como esa potencia capaz de movilizar a los demás para realizar una tarea determinada. Razeto expresa lo siguiente, dicho poder (...) “se expresa

en la toma de decisiones, se verifica sólo cuando las personas encargadas de la ejecución de las decisiones cumplen efectivamente las actividades que les han sido ordenadas” (Razeto, 2000, pág. 601).

Las características fundamentales del ejercicio de la gestión, se basan en una función coordinadora, organizadora y directiva de la operación de los otros cinco factores (Financiamiento, Medios Materiales, Tecnología, Laboral y C), el Factor Gestión se presenta como un elemento combinador, porque esa es su actividad y función que le corresponde ejercer, y se cumple en el momento en que se toman decisiones sobre la forma en que deben de operar los demás factores productivos.

El Factor Gestión se refiere a la forma que adquiere el Factor Comunidad en la gestión, Razeto (1994b). Plantea que (...) “es la gestión participativa, la gestión colectiva y la autogestión o sea un sistema de toma de decisiones en el cual los integrantes constituidos en organización, en asociación, en cooperativa y en comunidad ejercen la toma de decisiones” (pág. 44). Por ende, concluye que si la Economía de la Solidaridad mejora su tecnología, su dotación de capital y califica su fuerza de trabajo, se constituirá como una estructura más adecuada y mucho más eficiente que las otras formas económicas que no contemplan la valoración del Factor Comunidad.

Es realmente importante establecer la diferencia entre recursos, factores y categorías económicas, debido a que permite diferenciar la actividad de organización empresarial es decir el poder o la autoridad máxima en cabeza de la categoría organizadora y diferenciar la función de administración y gestión de las funciones que desempeña la empresa de economía solidaria que corresponde al Factor Gestión. Así: Razeto (1994b) Indica que:

Al analizar recursos, factores y categorías económicas se distingue como de diferente nivel la actividad de organización empresarial y la función de administración y gestión de las operaciones de la empresa. La primera

corresponde a la categoría organizadora, que pone los objetivos generales de la empresa y subordina o funcionaliza en su beneficio a los demás factores que incorpora o contrata. La segunda es función especializada de un factor económico especial que identificamos precisamente como administración o gestión (pág. 80).

La Gestión como factor es el poder hacer (relación social entre los que deciden y quienes ejecutan) que se manifiesta como capacidad de dirigir, ordenar y coordinar el hacer de quienes forman parte de una organización o sistema determinado, dicho poder se expresa en la toma de decisiones y se verifica cuando las personas encargadas del hacer, o sea de la ejecución de las decisiones, cumplen efectivamente las actividades que les han sido ordenadas.

Es posible afirmar que se trata de un factor fundamentalmente humano, de una realidad social y subjetiva; más concretamente de una relación entre sujetos que toman decisiones y que ejecutan lo decidido de esta manera, estas relaciones se estructuran de distinta manera y dan lugar a diversas formas constitutivas del Factor Gestión, que es un factor subordinado.

Para comprender el Factor Gestión, se hace necesario diferenciar la actividad de organización empresarial (el poder o la autoridad máxima en cabeza de la categoría organizadora), y de otro lado, diferenciar la función de administración y gestión de las operaciones de la empresa de economía solidaria que le compete al Factor Gestión. Razeto (1994b) expresa que:

Al analizar recursos, factores y categorías económicas se distingue como de diferente nivel la actividad de organización empresarial y la función de administración y gestión de las operaciones de la empresa. “La primera corresponde a la categoría organizadora, que pone los objetivos generales de la empresa y subordina o funcionaliza en su beneficio a los demás factores que incorpora o contrata. La segunda es función especializada de un factor económico especial que identificamos precisamente como administración o gestión” (pág. 53)

De esa manera, en una organización empresarial de carácter solidario, el poder o la autoridad máxima en las empresas de trabajadores, le compete a la categoría Trabajo, representada socialmente por los trabajadores asociados, pues ellas son los que asumen directamente todos los riesgos del ejercicio y sobre ellos recaen las consecuencias de una buena o deficiente operación.

El escenario de este proceso es la asamblea, ahí reside el poder, y las estructuras que siguen, el consejo o junta directiva, y la junta de vigilancia o de control social, son formas delegadas de poder; las políticas y estrategias las traza la asamblea, en eso no pueden llamarse a engaño las Gerencias ni los Consejos, las primeras son ejecutoras y los segundos son los responsables de dirigir y orientar la organización con base en las políticas y estrategias aprobadas por la asamblea.

Se puede decir que la Asamblea General, como autoridad máxima, toma decisiones sobre la orientación de la empresa, el Consejo de dirección o en su defecto el órgano competente, en su función de administración y gestión, se encarga de la planeación, la organización, la dirección y el control, la Gerencia de la ejecución y la Junta de vigilancia del control social.

La función de administración y gestión de las operaciones ejecutivas de la empresa de economía solidaria le corresponde al Factor Gestión, que consiste en un mecanismo técnico de toma de decisiones, a través del cual las unidades económicas responden oportunamente a las cambiantes condiciones en que operan, y coordinan eficazmente la actividad de todos sus componentes:

Razeto (2000) expresa que:

La Gestión como factor es el poder hacer (relación social entre los que deciden y quienes ejecutan), que se manifiesta como capacidad de dirigir, ordenar y coordinar el hacer de quienes forman parte de una organización o sistema determinado, dicho poder se expresa en la toma de decisiones y se verifica cuando las personas encargadas del hacer, o sea de la ejecución de las decisiones, cumplen efectivamente las actividades que les han sido ordenadas (pág. 601)

En algunos casos las personas que toman las decisiones son quienes las ejecutan, un claro ejemplo se da en las cooperativas de trabajo asociado, principalmente; Sin embargo, en otras formas solidarias también debe darse esta tipología, asociando a los empleados o “colaboradores”, en cuyo caso la gestión y la ejecución se constituyen como funciones separadas en el tiempo pero no socialmente. Cabe resaltar que cuando el poder y el hacer están separados en su totalidad en personas o grupos, de forma tal que unas personas exijan a otros para que cumplan con su voluntad y decisión, se está presentando una relación de dominio y se puede considerar lo siguiente:

Razeto (1994b) expresa que:

“En esta relación, lo que se establece es una línea de mando y ejecución, una distribución vertical del poder y del hacer, que distinguiendo siempre a los integrantes de la organización en dirigentes y dirigidos, los coloca en una escala en que los eslabones intermedios son dirigidos por los de arriba y dirigen a los

de abajo”, (Pág. 163).

Cuando la gestión se basa en relaciones de dominio de unas personas sobre otras se puede evidenciar que es algo completamente ineficiente, debido a que limita e impide que todos los asociados de la organización puedan aportar a la toma de decisiones y de esta manera se presentan obstáculos para que las personas y los grupos aporten sus capacidades para lograr que se presente una buena gestión.

Es lamentable que en algunas organizaciones empresariales de economía solidaria de gran tamaño, se evidencie un gran distanciamiento entre dirigentes y dirigidos, ya que el poder se concentra en muy pocas personas, mientras que la ejecución de las diferentes labores lo realiza la mayoría de personas que no poseen las facultades y conocimientos necesarios para tomar decisiones de forma acertada, por consiguiente las facultades y competencias necesarias para ejercer la gestión, solo son desarrolladas por pocas personas lo que se considera negativo para la organización y estas circunstancias conllevan a lo que Razeto (1994) denomina como el subdesarrollo del Factor Gestión con relación a sus potencialidades. Este subdesarrollo del factor se ve reflejado en el mínimo número de personas de la población que lo posee o lo personifica.

Lo mencionado anteriormente es algo negativo, debido a que la organización no recibe los aportes de conocimientos e información que puedan brindar los asociados que tienen contacto directo con las operaciones y las circunstancias sobre las que tratan las decisiones que se requieren tomar. Por ejemplo para el caso de una cooperativa de trabajo asociado, la categoría organizadora (el Trabajo), puede estar siendo suplantada por un factor que debería estar subordinado (la Gestión), y en efecto los objetivos del factor se sobreponen a los objetivos de toda la organización, sobresaliendo la gestión en lugar del trabajo. Por tanto se generan fuertes confusiones en el modo en que se conforma el Factor Gestión. El problema se ubica en el burocratismo, es decir, la formación de grupos de dirección cuya legitimidad se ve claramente reflejada en ciertas competencias técnicas y de eficiencia organizativa.

Las características propias para ejercer la gestión requieren del conocimiento del proceso administrativo para profundizar en las características técnicas y funcionales de los factores productivos, por consiguiente los individuos que ejercen la gestión toman una posición jerárquica respecto a los mismos trabajadores, socios y dueños de la empresa. Por tal motivo, se debe diferenciar dos situaciones: la separación entre el poder o autoridad de la empresa que corresponde a la categoría organizadora y el ejercicio de la gestión y de la función de administración que es ejercida por los aportadores del Factor Gestión.

Es complejo entender el por qué si en el ejercicio de la autoridad y la toma de decisiones en las empresas de economía solidaria está establecida por la ley y por unos estatutos, en la realidad se presentan una serie de dificultades de manera constante; pareciera que no hay suficiente claridad sobre el objetivo social, la racionalidad económica y las lógicas operacionales particulares, y simplemente se trata de analizar el Factor Gestión de la misma manera que se hace en las empresas privadas y públicas.

2.3.2 La estructura administrativa en organizaciones de Economía Solidaria

Aplicar la autoridad y la toma de decisiones en las organizaciones empresariales de economía solidaria, está establecida por la Ley 454 de 1198 y plasmado en los estatutos. Lo fundamental de dicho proceso administrativo es dar cumplimiento al objeto social propio de las empresas solidarias, pero siempre teniendo en cuenta la racionalidad económica y la lógica operacional específica que define, identifica y acompaña la funcionalidad de estas organizaciones.

La economía solidaria o economía de solidaridad es una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo. El principio o fundamento de la economía de solidaridad es que la introducción de niveles crecientes y cualitativamente superiores de solidaridad en las actividades, organizaciones e instituciones económicas, tanto a nivel de las empresas como en los mercados y en las políticas públicas, incrementa la eficiencia micro y macroeconómica, junto con generar un conjunto de beneficios sociales y culturales que favorecen a toda la sociedad. Cuando decimos Economía de Solidaridad estamos planteando la necesidad de introducir la solidaridad en la economía, de incorporar la solidaridad en la teoría y en la práctica de la economía, (Razeto, 1997).

Mora (2010) expresa que:

El ejercicio del poder, la autoridad y la toma de decisiones en las organizaciones empresariales de economía solidaria, está establecida por la Ley y plasmada en sus estatutos. Lo esencial de este proceso administrativo es que debe dar cumplimiento y satisfacción al Objeto Social propio de las empresas solidarias, pero siempre en concordancia con la racionalidad económica y la lógica operacional específica que define, identifica y acompaña el que hacer de estas organizaciones. Esto plantea un gran reto para la dirección de las empresas solidarias, pues establece la ruptura con la concepción tradicional del pensamiento administrativo, que asume una visión universalista, y por lo mismo, tiende a plantear que existe una única manera de administrar una organización – que ha sido uno de los bastiones de la llamada la concepción clásica de la administración, (Pág. 91).

En la gestión de las organizaciones empresariales de carácter solidario, se evidencia un fuerte problema que influye en la eficiencia, productividad, desarrollo y perfeccionamiento del proyecto de la economía solidaria; Al nombrar el Consejo de Administración o la Junta Directiva (que son elegidos a su vez por la Asamblea General, máxima autoridad organizacional), el Gerente, que es la cabeza jerárquica del factor gestión, ejerce un desempeño gerencial dominante, que se caracteriza por estar alejado de la racionalidad económica y los lineamientos operacionales de la economía solidaria en cualquiera de las modalidades empresariales en las que se expresa.

Para el caso colombiano, en las organizaciones empresariales de economía solidaria, el Factor Gestión se configura de manera formal a partir de los mecanismos de decisión, dirección y control, establecidos por las normas legales, en lo esencial, la Ley 79 de 1988 (Congreso, 1988, pág. 24), que definen su estructura administrativa y que se plasman en sus estatutos.

El poder de decisión y ejecución de las empresas solidarias se desenvuelve a través de una estructura compleja de gestión y administración, que se integra de la siguiente manera:

- Un primer nivel que está constituido por tres instancias de decisión: una de ellas es la Asamblea General, de asociados o delegados, en donde se decide acerca de los fines últimos de la organización, de sus políticas globales, de evaluar los resultados y la mecánica operacional de las actividades realizadas.
- Una segunda instancia es el Consejo de Administración (en las Cooperativas) o Junta Directiva (en las Asociaciones Mutuales y Fondos de Empleados), órgano de dirección y decisión administrativa que representa los intereses de la totalidad de los asociados en forma permanente y continua.
- La tercera instancia es la Junta de Vigilancia (Cooperativas) o Junta de Control Social (Mutuales y Fondos), son los representantes de los asociados, que ejecutan el control estatutario en la organización, y que tienen a su cargo velar por el correcto funcionamiento y la eficiente administración de la entidad.

Un segundo nivel conformado por las instancias ejecutivas, en cabeza de la Gerencia, ejecutora de las políticas del Consejo de Administración y representante legal de la entidad; como tal, está encargada de los aspectos operacionales de la empresa. Las

decisiones que se toman en este nivel son las referidas a las acciones tendientes a la transformación y combinación de los factores productivos para producir los bienes y servicios, de acuerdo con la actividad económica desarrollada. Esta instancia es y constituye concretamente el factor gestión administrativa.

La formalización de la estructura administrativa en las organizaciones empresariales de economía solidaria, se consolida en los anteriores órganos de dirección y control, que son los encargados de tomar decisiones con base en la racionalidad económica y la lógica operacional de la economía solidaria, de acuerdo con su objeto social; y es ahí donde se construye, se desarrolla y se perfecciona el Factor Gestión. La estructura administrativa anteriormente mencionada puede observarse en el organigrama siguiente:

Figura 2. Organigrama de la estructura administrativa de las organizaciones de Economía solidaria.



Fuente: Adaptado por el autor a partir de Razeto (1994a)

2.4 Referente contextual

La propuesta tiene su referente contextual en las caracterizaciones efectuadas por el Departamento Administrativo de Planeación, publicadas en el Plan de Desarrollo Departamental 2012 - 2015, donde se definen las potencialidades de las subregiones para dinamizar su desarrollo económico en relación con las capacidades de la población y el apoyo de diversos estamentos sociales.

El Departamento de Antioquia tiene nueve subregiones estas son: Valle de Aburra, Bajo Cauca, Norte, Nordeste, Occidente, Oriente, Urabá, Magdalena Medio y el Suroeste. La región del oriente, comprende 23 municipios que ocupan un territorio de 7.021 Km². Cuenta con una población de 522.819 habitantes según el censo de 2005, de los cuales 55% viven en las zonas urbanas y el 45% en las zonas rurales. Es una zona rica en diversidad biofísica y en aguas, con las cuencas de los ríos Nare, Río Negro, El Buey, Calderas, Río Claro, Samaná Norte y Samaná Sur.

Los 23 municipios están distribuidos en cuatro subregiones: Altiplano: abarca los municipios de Rionegro, La Ceja, El Carmen de Viboral, Marinilla, Guarne, Santuario, San Vicente, La Unión y El Retiro. Concentra el 60% de la población. Es la subregión más desarrollada del Oriente, especialmente en las áreas de servicios, industria, comercio y en la producción agrícola.

Embalses: con los municipios de Alejandría, Concepción, Granada, Guatapé, Peñol, San Carlos y San Rafael. Buena parte de sus tierras agrícolas inundadas por la construcción de embalses para la generación de energía hidroeléctrica. Por esto, la economía

campesina, que era la vocación de su población, decayó y fue cambiada por el turismo.

Páramo: la conforman Abejorral, Sonsón, Nariño y Argelia. El 66,6% es una población principalmente rural que vive de la agricultura y cultiva café, panela, papa, frijol, maíz, frutales y ganado de leche.

Bosques: comprende los municipios de Cocorná, San Francisco y San Luis. Esta subregión es esencialmente rural (70.7% de la población) y combina la economía campesina, la silvicultura y la economía informal, pues es atravesada por la autopista Medellín – Bogotá.

2.4.1 La región en el Departamento de Antioquia

La propuesta se inscribe en un concepto de Región, vinculado al plan de desarrollo 2012 - 2015 y propone su articulación al de economía de solidaridad, se concibe la región como un espacio socio-geográfico en el cual existen diversos factores humanos y físicos que lo unifican y le permiten diferenciarse de otros; la interrelación de los factores le imprimen características especiales a las regiones.

La región como espacio de planeación, es aquella sobre la cual un ente gubernamental puede ejercer su jurisdicción para proyectar los lineamientos de planeación y de intervención de políticas gubernamentales (Ley 388, art 4 de 1997, de Desarrollo Territorial).

Para el presente estudio se considera la región como espacio local, geográfico, pero también como unidad administrativa de gestión gubernamental. Adicionalmente, la región se concibe como espacio socialmente construido, en el que se realizan y reproducen las condiciones sociales de producción. Bajo esta concepción no basta solo lo político-administrativo o lo geográfico para configurar una región, se requiere la comprensión de las transformaciones sociales y económicas a lo largo del tiempo, la región como espacio

dinámico que se modifica según los procesos productivos que le van dando el sentido a su estructura como región.

En el espacio de lo regional como construcción social, se inscribe la Economía de Solidaridad en tanto que corresponde a experiencias localizadas y con la posibilidad de generar dinámicas en niveles más amplios en los que se propicia el desarrollo de las comunidades comprometidas (como sociedad regional organizada), bajo condiciones democráticas, equitativas, ambientalmente sostenibles y teniendo en cuenta principios de participación, concertación y solidaridad.

3. MARCO METODOLOGICO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Metodología utilizada

Para Stake (2007) el estudio de caso, es el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias concretas.

Los casos que son de interés en la educación y en los servicios sociales los constituyen, en su mayoría, personas y programas. Personas y programas se asemejan en cierta forma unos a otros, y en cierta manera son únicos también (Stake, 2007).

La metodología que se utilizó en la investigación es un estudio de caso, basado en las recomendaciones de Yin (1994). Este tipo de investigación permite el estudio de un objeto o caso, cuyos resultados permanecerán ciertos solo en ese caso en específico. Sin embargo, mediante un estudio de caso se podrá obtener una percepción más completa del objeto de estudio, considerándolo como una entidad holística, cuyos atributos podemos entender en su totalidad solamente en el momento en que se examinen todos los demás de manera simultánea, es decir, estudiar al objeto como un todo.

Stake (2007) Señala que por sus características, el estudio de casos es difícil de estructurar con unos pasos delimitados pero la propuesta de Montero y León (2002) desarrolla este método en cinco fases:

- a) Diseño del caso de estudio.
- b) Conducción del caso de estudio: preparación para la recolección de datos.

- c) Conducción del caso de estudio: recolección de datos.
- d) Análisis del caso de estudio.
- e) Elaboración del reporte del caso de estudio.

3.2 Diseño del caso de estudio

El diseño de la investigación consiste en ligar los datos al ser recolectados con las preguntas iniciales del estudio (Yin, 1994).

Los componentes de un diseño de investigación son:

- Preguntas de estudio.
- Unidades de análisis.
- Criterios para interpretar los resultados.

3.3 Pregunta de estudio

La pregunta que se planteó resolver en esta investigación es la siguiente:

- ¿Qué componentes integran el Factor Comunidad y el Factor Gestión en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios en la subregión del Altiplano Oriente Antioqueño?

3.4 Unidad de observación

Se analizó el Factor Comunidad y el Factor Gestión que se componen de las siguientes variables. El Factor Comunidad es la fuerza que integra la actividad humana, desde acciones representadas por la cooperación, el compañerismo, la comunidad, el compartir, la comunión, la colectividad, el carisma, es la cohesión que configura la actividad humana en una fuerza humana solidaria, que despliega una gran energía productiva.

El Factor Gestión según Razeto (1994b). Se refiere a “la gestión participativa, la gestión colectiva y la autogestión o sea un sistema de toma de decisiones en el cual los integrantes constituidos en organización, en asociación, en cooperativa y en comunidad ejercen la toma de decisiones” (pág. 81), por ende, concluye que si la Economía de la Solidaridad mejora su tecnología, su dotación de capital y califica su fuerza de trabajo, se constituirá como una estructura más adecuada y mucho más eficiente que las otras formas económicas que no contemplan la valoración del Factor Comunidad.

La Gestión como factor es el poder hacer (relación social entre los que deciden y quienes ejecutan), que se manifiesta como capacidad de dirigir, ordenar y coordinar el hacer de quienes forman parte de una organización o sistema determinado, dicho poder se expresa en la toma de decisiones y se verifica cuando las personas encargadas del hacer, o sea de la ejecución de las decisiones, cumplen efectivamente las actividades que les han sido ordenadas.

La selección se realizó de un total de dieciséis (16) organizaciones y se tomaron como muestra ocho (8) organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios: ASOCOLHIERBAS, ASOPROFLOR, APROFUT, ASPROLER, ASPOHOR, ASPROCARNES, BIOLLANO SUR, ASOCOMUNAL RIONEGRO. Seleccionadas a criterio de acuerdo con registros de constitución de Cámara de Comercio, de acuerdo con la existencia legal, la vigencia de la actividad económica, el rol institucional, el

liderazgo que ejercen en la comunidad y su potencialidad agrícola, establecidas en las áreas urbana y rural de la subregión del Altiplano en el oriente antioqueño.

3.5 Nivel de análisis

En este caso se llevaron a cabo entrevistas a ocho (8) directivos en el total de las ocho (8) organizaciones objeto de análisis. Se tomaron las cuatro organizaciones (4) con mayor trayectoria y las cuatro (4) organizaciones con menor trayectoria para realizar un mayor análisis que permitiera comprender el impacto del Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones y descubrir si efectivamente los factores anteriormente mencionados generan una sustentabilidad y sostenibilidad en las mismas. Las organizaciones se encuentran establecidas en el área urbana y rural de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño, de igual forma se solicitó autorización para observar las diversas operaciones que se llevaron a cabo dentro de las organizaciones y cuya información sirvió como complemento para el logro de los objetivos de investigación.

3.6 Tipo de diseño de caso

En el caso de estudio de Yin, existen cuatro tipos de diseños de estudio: 1) Caso único: Unidad única, 2) Caso único – Múltiples unidades, 3) Caso múltiple – Unidad única, 4) Caso múltiple – Múltiples unidades.

El caso múltiple de múltiples unidades es el tipo de diseño más correcto para esta investigación, ya que se llevó a cabo un comparativo de los factores de Comunidad y Gestión, los cuales pueden variar de organización a organización y así obtener una visión holística de las organizaciones. Se entiende por holística, a una vista en conjunto de un tema o caso.

3.7 Procedimiento de campo

En este caso, las entrevistas se llevaron a cabo en cada una de las ocho (8) organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios, seleccionadas a criterio y establecidas en áreas urbana y rural de la subregión del Altiplano en el oriente antioqueño con previo conocimiento de los directivos de las respectivas organizaciones. Se indagó sobre la historia de las organizaciones, los conocimientos académicos que poseen los presidentes y representantes legales, las diferentes actividades de tipo comunitario que realizan en las organizaciones, la forma como los asociados se vincularon a las organizaciones, conocimientos que poseen sobre la Economía Solidaria, como interactúan las organizaciones con los entes gubernamentales y con la comunidad en general, los beneficios que reciben los asociados de las organizaciones, como se vincula la solidaridad y la gestión en los procesos organizativos, las características que identifican a las organizaciones, estructura administrativa que poseen las organizaciones, como son las relaciones entre los asociados y los directivos, indicadores sociales y administrativos que poseen en las organizaciones y demás aspectos comunitarios y sociales que han sido favorables y desfavorables para permanecer en la organización.

Se entrevistaron las siguientes personas el día 10 de Febrero del 2015

Tabla 2. Entrevistados durante el desarrollo de la investigación

Nombre	Cargo	Organización
Carlos Andrés Blandón	Presidente y representante legal	ASPROCARNES
Carlos Peña Molina	Presidente y representante legal	ASOCOLHIERBAS
Nora Liliana Grajales	Presidente y representante legal	ASOPROFLOR
Alfonso Henao	Presidente y representante legal	APROFUT
María Ofelia Guarín Garzón	Presidenta y Representante legal	ASPROLER
Julio Cesar Ospina Gallego	Presidente y representante	ASPHOR

- 74 *Análisis desde la Teoría Económica Comprensiva: el Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios. El caso de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.*

	legal	
Luis Gonzalo Noreña	Presidente	Asocomunal Rionegro
Rubén Ocampo	Presidente y representante legal	BIOLLANO SUR

Fuente: Adaptado por el autor

3.8 Conducción de caso de estudio: recopilación de datos

Yin (1994) Menciona que “la evidencia de los casos de estudio puede ser recolectada a través de documentos, archivos, entrevistas, observación directa, observación participativa y artefactos físicos” (pág. 78).

Se revisaron fuentes secundarias, es decir documentación brindada por las organizaciones como actas de asamblea de constitución, registro ante cámara de comercio, registro de organización sin ánimo de lucro ESAL y copia de los estatutos, las cuales permitieron una mejor perspectiva de cada uno de los componentes a evaluar. Se leyó, identifiqué y analicé uno a uno de manera individual los documentos anteriormente mencionados de todas las organizaciones de la siguiente manera: en primer lugar se realizó una comparación entre las cuatro (4) organizaciones con mayor trayectoria en el sector ASPROLER, ASPOHOR, ASOCOMUNAL RIONEGRO, BIOLLANO SUR y seguidamente se procedió a comparar las cuatro (4) organizaciones con menor trayectoria en el sector ASPROCARNES, ASOCOLHIERBAS, APROFUT, ASOPROFLOR, posteriormente se realizó una comparación general entre las ocho (8)

organizaciones con el fin de identificar las diferencias y similitudes de conformación y administración que existían entre ellas

Posteriormente a través de la matriz de análisis (anexo D) se identificaron las características y componentes de las organizaciones relacionadas con el Factor Comunidad y el Factor Gestión.

Se observaron categorías emergentes de solidaridad, gestión, participación y comunidad de las propias entrevistas realizadas durante la investigación para posteriormente proceder al análisis e interpretación sistemática de los resultados.

3.9 Análisis de datos

En este análisis se identificó el Factor Comunidad y el Factor Gestión con la finalidad de observar la influencia de estos en los procesos de sostenibilidad y sustentabilidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.

La entrevista se aplicó de forma personalizada a los presidentes, representantes legales y asociados, de esta manera uno a uno los entrevistados compartieron sus diferentes percepciones comunitarias y de gestión en sus respectivas organizaciones. De esta manera se midió y registró la conducta de las personas involucradas la investigación, y ofreció una oportunidad única para analizar los entrevistados a profundidad.

El análisis de datos consistió en examinar, categorizar y analizar la evidencia obtenida para poder alcanzar las proposiciones del estudio.

4. Análisis e interpretación de resultados

Objetivos	Resultado o producto	Indicadores de verificación
<p>General: Analizar el Factor Comunidad y el Factor Gestión en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño, considerando la Teoría Económica Comprehensiva.</p>	<p>El Factor Comunidad es un descubrimiento fundamental de la teoría razetiana, que le da una dimensión caritativa a la solidaridad. “El Factor Comunidad se define como la energía o fuerza de la solidaridad activa, con efectos productivos, que genera incrementos de la producción y la productividad en la medida en que esté presente en la empresa” (Razeto, 1994a, pág. 31).</p> <p>Se identificó el Factor Comunidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la zona del Altiplano en el Oriente Antioqueño, como compartir el conocimiento, el trabajo conjunto, ayudar a los demás, asociarse para mejorar la calidad de vida, trabajar en equipo con dedicación y esfuerzo para obtener buenos resultados en los proyectos que se proponen realizar. Cada habitante de la comunidad aporta todo lo que puede, ya sea de tipo económico, material y laboral. Las ganas de salir adelante</p>	<p>Entrevistas realizadas a las Organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la sub región del Altiplano del Oriente Antioqueño y posterior análisis matricial (Anexo D)</p>

	<p>motivan a los integrantes de las organizaciones para que día a día se generen más ideas y se logren buenos resultados tal como lo expresa la presidenta de la Organización ASPROLER y el presidente de la Organización BIOLLANO SUR:</p> <p>A mí me sigue motiva en la organización es la calidad humana que todos tenemos, todos pensamos en el ser humano y en mejorar su vida, sus capacidades, todos trabajamos unidos por una causa común, yo creo que todos vamos a continuar mejorando mucho nuestras vidas y vamos a quedar con una comunidad mejor que yo en dos o tres años pueda decir todos los que hacemos parte de esta asociación somos más que una familia y que siempre permanezcamos unidos (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Uno ver que uno tiene ese espíritu de poder ayudar a los demás y ellos me ayuda a mí, entre todos nos colaboramos y a mí eso me da tranquilidad y eso me genera una felicidad muy grande, porque uno está haciendo algo que va a beneficiar a mucha gente, inclusive el lema de la organización de nosotros es salud y medio ambiente, usted sabe que cuando uno está haciendo algo está aportando ese granito de</p>	
--	--	--

	<p>arena a la gente” (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>La dinámica del Factor Comunidad está presente en los habitantes de la región del Altiplano que desean mejorar la calidad de vida de sus familias, de tal manera que sus hijos desde muy pequeños muestren interés y ganas de trabajar por la comunidad y que continúen con la tradición de sus padres sin desplazarse a la ciudad en busca de un futuro mejor por falta de oportunidades en su tierra. Como lo reconoce el presidente de la Organización ASPOHOR:</p> <p>Nuestra asociación desea aportarle a la comunidad y a nuestras familias, aportarle a nuestras familias, aportarle al planeta ese granito de arena, para que podamos decir que le dejamos unos mejores niños a nuestro planeta para que lo cuiden y sentir que dejamos un gran legado a nuestras familias, que no abandonen nuestras tierras que todos continúen unidos trabajando el campo, este tesoro tan hermosos que nos regaló Dios y que continúe de generación en generación, entonces yo</p>	
--	---	--

	<p>creo que la idea es esa, culturizar a nuestras familias para continuar con esta bella tradición y saquen adelante este bello proyecto. (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Desde la Teoría Económica Comprensiva, fundamento y referente teórico del presente trabajo, se define de modo resumido al Factor Gestión como un poder-hacer, esto es, como ese específico poder o influencia que se manifiesta en la capacidad de dirigir, ordenar y coordinar el hacer y la actividad de quienes forman parte de una organización o desde otro punto de vista, como esa potencia capaz de movilizar a los demás en pro de una tarea determinada. Al decir Razeto (2000) dicho poder “se expresa en la toma de decisiones, se verifica sólo cuando las personas encargadas de la ejecución de las decisiones cumplen efectivamente las actividades que les han sido ordenadas” (pág. 161).</p> <p>Además, por las características propias del ejercicio de la gestión, que es en sentido técnico una función coordinadora, organizadora y directiva de la operación de los otros cinco factores (Financiamiento, Medios Materiales, Tecnología, Laboral y Comunidad), el Factor Gestión se</p>	
--	---	--

	<p>manifiesta como un elemento combinador, siendo ésta precisamente la tarea, la actividad y la función que le corresponde desplegar, y que cumple en el instante mismo en que de modo efectivo toma decisiones sobre la combinación en que han de operar los demás factores productivos.</p> <p>En relación con las asociaciones de carácter solidario en el sector agropecuario, en primer lugar, se nota cierto nivel de estancamiento en el uso de técnicas y doctrinas administrativas propias de empresas industriales y de servicios, para este tipo de organizaciones rurales Murcia (2007); en segundo lugar de acuerdo al análisis matricial (anexo D) no se percibe tampoco que haya una especificidad a la hora de abordar en la teoría y en la práctica su administración; y en tercer lugar, no se establecen diferencias cuando se trata de organizaciones propias del sector de economía solidaria, en cuyo caso se asume que los métodos y las doctrinas administrativos deben ser los mismos que implementan las empresas industriales y de servicios</p>	
--	---	--

	<p>También es importante reconocer la especificidad de estas organizaciones que, a diferencia de las del sector industrial y de servicios, tienen que tomar decisiones muy complejas en un entorno bastante cambiante: tienen que responder a los problemas climáticos, los precios del mercado, las políticas sectoriales, que impiden la efectividad de unos simples instrumentos administrativos (Benecke, 1984).</p> <p>La práctica administrativa en estas asociaciones ha estado huérfana de un discurso y de un saber propio de su ser particular en cuanto a sus objetivos y racionalidad económica, por no mencionar otros de sus aspectos específicos. Para estas organizaciones se ha considerado desde el concepto convencional del proceso administrativo, la búsqueda según Murcia (2007), “a través de la organización de la producción, de la planificación adecuada del uso de los factores y de decisiones destinadas al bienestar común, que la empresa colectiva marche en forma eficiente”.</p> <p>Durante el análisis matricial (anexo D) y el trabajo de campo desarrollado en las organizaciones objeto de estudio, se evidenció que los problemas administrativos remiten a la falta de planeación de la</p>	
--	---	--

	<p>producción, al poco conocimiento acerca de la definición de los planes de acción, y a una limitada planeación de mediano y largo plazo. Lo anterior puede explicarse con la escasa calificación de los directivos para asumir este proceso, pues se habla de campesinos con poco nivel de alfabetismo y por supuesto de habilidad empresarial, dado su reducido contacto con la lógica del mercado de intercambios y su poca capacidad de negociación. Tal como lo afirma el presidente de la Organización ASPOHOR:</p> <p>Yo nunca asistí a la universidad solo realice el bachillerato, no tuve la oportunidad de estudiar una carrera, eso es muy costoso y no contaba con la plata para pagar, pero bueno con el pasar de los años uno va aprendiendo cositas en lo que tiene que ver con la Economía Solidaria y la parte administrativa de igual forma yo también me asesoro de vez en cuando para tomar decisiones que de pronto tengo dudas y no estoy seguro, además uno con la experiencia ya no necesita estudiar, nos defendemos como sea. (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de</p>	
--	---	--

	2015).	
<p>1. Describir las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.</p>	<p>Todas las organizaciones base de este trabajo están localizadas en el sub región del Altiplano en el Oriente Antioqueño, con sedes tanto en las cabeceras municipales como en la zona rural. En cuanto a su qué-hacer, están dedicadas a la producción, transformación y comercialización de productos agrícolas, hortalizas, a la floricultura, a la lechería y cárnicos.</p> <p>Hacen parte de la economía campesina pues todos sus asociados son pequeños productores que laboran en sus parcelas de pan coger tal como se describe en el (Anexo D).</p> <p>Su origen, en la mayoría de los casos, es decir cinco (5) organizaciones es el mismo por medio de programas y proyectos formulados desde la Secretaría de Agricultura del Departamento de Antioquia, Alcaldías municipales y Unidades de Asistencia Técnica Agropecuaria – UMATA; tienen en común, la necesidad de crear una organización que tratara de resolver los problemas de los campesinos, relacionados con los bajos niveles de producción y la dificultad para participar en el mercado de manera exitosa. Cómo lo reconoce la Presidenta de la Organización ASPROLER:</p>	<p>Entrevistas realizadas a las Organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la sub región del Altiplano del Oriente Antioqueño y posterior análisis matricial (Anexo D)</p>

	<p>La organización surgió a través de un proyecto de la administración municipal de Rionegro por medio de la secretaria de agricultura, donde se solicitó realizar unas encuestas para verificar la viabilidad de ubicar un tanque para la recolección de leche en la vereda Ebreo. Le solicitaron a mi esposo que era un operario de la secretaria de agricultura y el me comento a mí y yo inicie a preguntarle a mis vecinos que producían leche en su momento, si querían hacer parte del proyecto y muchos dijeron vea apúnteme a mí y bueno yo llene la encuesta y dije aquí en la vereda Ebreo existen 20 productores, yo les decía a los del municipio vea en la vereda si existen productores de leche pero yo no creo que se sostenga un tanque y ellos me dijeron para esos que no producen leche es el tanque, para esos pequeños productores es donde tiene que haber un tanque y el tanque no lo dieron todo en un convenio Municipio y Departamento (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Las organizaciones objeto de estudio de igual manera inician su conformación por las exigencias mínimas que</p>	
--	--	--

	<p>deben de cumplir, por ejemplo en cuanto a la infraestructura física, espacios adecuados higiénicamente para el tratamiento y procesamiento de leche (Tanques de enfriamiento), de igual forma ocurre para los productos cárnicos, para la producción de las flores que requieren de un manejo específico por su complejo proceso de producción y la agricultura orgánica. Esta situación les hace imposible trabajar de manera individual pues todos los productores son de escasos recursos económicos que por sí mismos no lograrían obtener altos estándares de calidad. Este escollo se supera, no solo con la organización, sino con el apoyo de entidades públicas y otras organizaciones no gubernamentales que los capacitan pero también les ayudan con recursos financieros, Cómo lo reconoce el presidente de la Organización ASOCOLHIERBAS:</p> <p>Yo estaba en unas capacitaciones en el Sena de jóvenes emprendedores, y nos fuimos metiendo en el tema, entonces ya les dije yo a mis compañeros que por que no hacíamos una asociación y ya luego los compañeros aceptaron y Don Hernán el de agricultura de la Alcaldía municipal también nos decía por que no se</p>	
--	---	--

	<p>organizan como asociación y ya empezamos a formar la asociación, en las capacitaciones hablábamos de los productos químicos y hablábamos parte también de los orgánicos y estando en esa capacitación resulto que un señor de costa rica hace un charla de agricultura orgánica y me indica que podemos lograr la consecución de unos recursos financieros con una ONG y ahí si ya iniciamos en firme con todo el proceso (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>En general, la investigación evidenció por medio de las entrevistas realizadas y el análisis matricial (anexó D) que las organizaciones estudiadas están constituidas por campesinos, vinculados con anterioridad a otro tipo de organizaciones, por ejemplo, las Juntas de Acción Comunal; su creación ha sido impulsada desde las instituciones públicas ligadas al sector agropecuario: Secretarías de Agricultura, Umatas, Alcaldías municipales, entre otras; la estructura administrativa es bastante simple, presidencia, vicepresidencia, secretaria, tesorero y fiscal, en su mayoría están legalizadas ante la Cámara de</p>	
--	---	--

	<p>Comercio. La organización se convierte en una posibilidad de generación de ingresos, a través de la comercialización de los productos por intermedio de ella; reciben gran apoyo para capacitación de diversas instituciones de carácter público, privado y de ONGs.</p>	
<p>2. Identificar el impacto del Factor Comunidad y el Factor Gestión en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.</p>	<p>Durante el desarrollo de las entrevistas y posterior análisis matricial (anexo D) se identificó la dinámica del Factor Comunidad como el principal motivante de una organización para lograr desarrollar exitosamente un proyecto o idea; asimismo, que existe un claro liderazgo de una o varias personas dentro de las organizaciones, personas que motivan y transmiten sus ideas a los demás y que generan la sinergia de la cooperación entre todos los miembros, donde el éxito se logra al trabajar todos en unión, en comunidad. También es claro que los proyectos que han fracasado han sido por no reconocer que se necesita algo más que dinero y medios materiales para lograr los objetivos como lo expresa la presidenta de la Organización ASOPROFLOR:</p> <p>Existe muy buena relación entre todos los asociados, siempre trabajos juntos para lograr alcanzar los objetivos que nos trazamos, por eso la asociación está</p>	<p>Entrevistas realizadas a las Organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la sub región del Altiplano del Oriente Antioqueño y posterior análisis matricial (Anexo D)</p>

	<p>funcionando bien y se están logrando unos buenos resultados y lo más importante es que existe unión, porque nada ganamos con tener recursos para trabajar y no estar unidos, este es el secreto del éxito en nuestra asociación. Yo siempre los motivo y los animo para que continuemos en la asociación varias veces algunos asociados me decían vea yo me voy a retirar de la asociación estoy como aburrido porque tuve un problema personal con este otro asociado y cosas así por el estilo entonces yo hablo con ellos y les digo que no se retiren que continuemos trabajando que no me dejen sola en esta lucha que esto es de todos nosotros que como van a saltar del barco cuando ya hemos recorrido tanto y finalmente ven que lo que les digo es la realidad y solucionamos todos los problemas dialogando y ahí vamos (N. Grajales, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Además cuando se habla del mejoramiento de la calidad de vida, situación que se pretende lograr con las actividades propias de la asociatividad y la relación que tiene el desarrollo del Factor Comunidad en ellas,</p>	
--	---	--

	<p>la pretensión del ser humano es suplir necesidades básicas alrededor de la educación, la salud, y la vivienda, tal como lo expresa la presidenta de Organización ASPROLER:</p> <p>La organización me aporta muchos beneficios en el ámbito personal, familiar y comunitario, en lo personal la organización me ha dado la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos a través de las capacitaciones que he recibido en la parte agrícola y en la parte administrativa, de igual forma la organización brinda créditos a los asociados cuando lo requieran para la compra de fertilizantes y en casos de urgencia también nos prestan plata, también he aprendido a trabajar en equipo y eso no es fácil ni es para todos, entonces el beneficio de sentir que nos sostenemos todavía como productores de leche, nos sostenemos como organización porque estamos asociados, sino fuese en asociación le cuento que la mitad de nuestros socios no estarían produciendo porque no habría forma de que estuvieran produciendo. (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Durante el desarrollo de las entrevistas y posterior análisis matricial (anexo D) La investigación permitió</p>	
--	--	--

	<p>identificar el Factor Comunidad en las organizaciones objeto de la investigación a través de las experiencias analizadas y vivenciadas por los miembros de las organizaciones como el ejercicio de compartir el conocimiento, la gestión, el trabajo conjunto, ayudar a los demás, asociarse para mejorar la calidad de vida y trabajar en equipo con dedicación y esfuerzo para obtener buenos resultados en los proyectos que se proponen realizar.</p> <p>En las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios del altiplano en el Oriente Antioqueño, se evidenció a través de las entrevistas que al pedir ayuda a las entidades del gobierno como Alcaldías, Gobernaciones y otras entidades públicas, se logran recibir ayudas de diferente tipo, pero que finalmente el interés, la unión de voluntades y la cooperación entre ellos y los miembros de la comunidad, es lo que los incita a permanecer juntos frente a las dificultades, tal como lo expresa la presidenta de Organización ASPROLER:</p>	
--	---	--

	<p>Nuestra asociación ha recibido muy buenas ayudas del Gobierno Departamental de Antioquia y de la Administración municipal: por ejemplo nuestros dos primeros tanques de leche que en ese entonces tenían un costo de sesenta millones de pesos (\$60.000.000) fueron donados en un 100% por la gobernación y la alcaldía a través de un convenio interadministrativo que firmaron, de igual manera para comprar nuestro primer carro tanque recibimos ayuda del gobierno departamental en un 50% del valor del vehículo y el otro 50% fueron recursos propios de la asociación, ese carro tanque nos costó para ese entonces hace ocho (8) años noventa millones de pesos (\$90.000.000) estas ayudas han sido fundamentales para nosotros pero lo más importante es las ganas que le ponemos a todo lo que hacemos y la unión que tenemos porque nuestra asociación es una familia (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>El Factor Comunidad está presente en los habitantes de la región que desean mejorar la calidad de vida de sus familias, de tal manera que sus hijos desde muy pequeños muestran interés y ganas de trabajar por la comunidad y desean</p>	
--	--	--

	<p>continuar con la tradición de sus padres sin desplazarse a la ciudad en busca de un futuro mejor por falta de oportunidades en su tierra, tal como lo expresa el presidente de la organización ASPOHOR:</p> <p>Desde que iniciamos con este proyecto de la conformación de la asociación siempre mi familia ha hecho parte de los diferentes procesos productivos y administrativos que desarrollamos, yo siempre he soñado con que mis hijos continúen con la asociación que la sientan como de ellos y está linda herencia de trabajar en el campo la continúen de generación en generación, porque es muy triste que los jóvenes de hoy en día ya no les gusta el campo, les gusta es la ciudad y no piensan que el campo es muy importante para nuestra existencia (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>En el marco de las entrevistas realizadas durante el trabajo de campo y el análisis matricial (anexo D), esta investigación resalta a continuación el impacto del Factor Gestión en las organizaciones objeto de</p>	
--	--	--

	<p>estudio.</p> <p>Quienes actúan entorno al Factor Gestión deben tener las competencias y habilidades, técnicas y teóricas, relacionadas con lo económico, de tal manera que las decisiones y las acciones que se tomen, sean las apropiadas en los contextos de la economía y los mercados en donde funciona una unidad económica, en cualquiera de sus modalidades: de intercambio, estatales o solidaria.</p> <p>Durante el desarrollo del trabajo de campo a través de las entrevistas realizadas y el posterior análisis matricial que se realizó (anexo D) se evidencio una gran dificultad por la mayoría de las personas vinculadas con las organizaciones solidarias, que consiste en el desconocimiento tanto teórico como práctico, de lo que en esencia constituyen y significan las ciencias económicas y la administrativas; puesto que asumen ambas como ciencias o saberes iguales y no se les diferencia de manera clara. Tampoco encuentran ninguna conexión entre la Economía y la Administración. Esto se debe a que no poseen un mínimo conocimiento en si sobre el concepto de economía, pues lo relacionan simplemente con obtener dinero, a causa de</p>	
--	---	--

	<p>la comercialización de sus productos, más no reconocen a profundidad las diferentes teorías económicas que existen y se implementan en el entorno empresarial y social. Tal como lo expresa el presidente de la Organización APROFUT:</p> <p>No poseo conocimientos sobre la economía solidaria, ni sobre la administración, no tengo estudios universitarios lo poco o mucho que se lo aprendí de las capacitaciones de economía solidaria que se han dado en la asociación. Todo lo administrativo lo resuelve nuestra contadora, ella es una inquieta y conoce muy bien la ley (A. Henao, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Mora (2010) expresa: desde la academia y del mundo intelectual relacionado con la economía solidaria, no se ha logrado dar a conocer el objetivo del Factor Gestión en las organizaciones empresariales solidarias, en el que se haga evidente la naturaleza, los procesos y relaciones a partir de las cuales este factor se constituye y desarrolla. Una excepción a esto son las</p>	
--	---	--

	<p>investigaciones y trabajos intelectuales realizados por el profesor Razeto. (pág. 88).</p> <p>Durante el desarrollo del trabajo de campo para el caso particular de las organizaciones solidarias analizadas, se logró comprobar a través de las entrevistas realizadas y el análisis matricial de las mismas (anexo D) que el reglamento interno de trabajo en estas organizaciones es el menos utilizado en el día a día entre los factores involucrados, debido que sólo se utiliza en caso de ser necesario, en el momento en el cual el Factor Gestión considera que los factores subordinados no están cumpliendo de forma correcta lo que se plasmó en el reglamento.</p> <p>En general, durante el desarrollo del día a día de estas organizaciones se recurre de modo esporádico a dicho reglamento interno de trabajo, es decir no cumplen con lo que se encuentra estipulado en dicho documento, por lo tanto el Factor Gestión no está ejerciendo su autoridad a través de su estructura administrativa encabezada por su respectivo gerente, representante legal o la persona encargada de estar al tanto de ejercer el</p>	
--	---	--

	<p>debido orden y autoridad sobre el personal. Tal como lo afirma el presidente de la Organización BIOLLANO SUR:</p> <p>Todos los que hacemos parte de la organización sabemos muy bien las funciones que tenemos que realizar, nosotros somos muy trabajadores y no estamos pendientes de lo que hace el uno o el otro y no matenemos mirando que si cumplimos o no el reglamento interno de trabajo eso es de cada quien, lo unico es que si algun asociado esta generando problemas en la organización y afecta a todos los asociados si se debe llamarle la atención y en caso de ser necesario mirar que sanción se le puede aplicar de acuerdo al reglamento interno de trabajo (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>De igual forma durante el desarrollo de las entrevistas realizadas y posterior análisis matricial (anexo D) se evidencio que seis (6) organizaciones solidarias tienen establecidos unos procesos de concertación a través de los cuales tienen en cuenta, algunos intereses personales de quienes en ellas laboran; es decir, algunas de estas</p>	
--	---	--

	<p>organizaciones están dispuestas a brindar un apoyo en el cumplimiento de los fines y los propósitos personales de quienes trabajan en ella. Tal como lo expresa el presidente de la Organización APROFUT:</p> <p>Yo me siento muy feliz en la organización porque se brinda apoyo a todos los asociados para que puedan cumplir sus sueños y los de su familia, por ejemplo la organización brinda ayudas económicas para los hijos de las asociados que estudien en la universidad, también se les brinda ayuda en gastos de transporte y alimentación, se debe aclarar que no se cubre el 100% de los gastos si no que se cubre un porcentaje de acuerdo a la capacidad de la organización y necesidades de estos jóvenes como tal y de esta manera todos estamos felices, de igual forma la organización otorga préstamos a los asociados para que cubran alguna necesidad personal para alguna urgencia o necesidad (A. Henao, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Lo anterior es el claro reflejo de que se tiene en cuenta los intereses personales de los asociados de las organizaciones y demuestra que el ser humano es mucho más importante y sobresale sobre los interés</p>	
--	---	--

	<p>organizacionales, por consiguiente se debe considerar como un proceso concreto en la Economía Solidaria, que puede tender a constituir una nueva manera de entender lo administrativo.</p>	
<p>3. Identificar las relaciones que se han dado entre las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano del Oriente Antioqueño con entidades públicas y académicas, en torno a procesos de sostenibilidad y sustentabilidad económica y social de los mismos.</p>	<p>Se identificó durante las entrevistas realizadas y posterior análisis matricial (Anexo D) que al acudir en ayuda de las entidades del gobierno como Alcaldías municipales, Gobernaciones Departamentales, Gobierno Nacional y otras entidades como las Corporaciones Autónomas Regionales (CAR) y ONG. Las organizaciones objeto de estudio alcanzaron ayudas de tipo económico, material, tecnológico y trabajo, que son factores claramente expuestos por el profesor Razeto (1994b) en su teoría y que convergen en factor integrador al Factor Comunidad en el logro de los objetivos asociativos. Cómo lo reconocen la presidenta de la Organización ASPROLER, el presidente de la Organización BIOLLANO SUR y el presidente de la ASOCOMUNAL del Municipio de Rionegro:</p> <p>Nosotros tuvimos nuestra primer gerente gracias a un</p>	<p>Entrevistas realizadas a las Organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la sub región del Altiplano del Oriente Antioqueño y posterior análisis matricial (Anexo D)</p>

	<p>convenio con el municipio de Rionegro, para que nos acompañara en esa parte del control de calidad de la leche, ese convenio permitió mejorar la calidad de nuestra producción y nuestros procesos, así se empezó con la primera gerente que tuvimos nos la pago el municipio de Rionegro (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Siempre estamos en contacto permanente con los entes gubernamentales, siempre nos invitan a participar de todas las actividades que desarrolla la administración municipal y en muchas ocasiones hasta nos dan la oportunidad de hablar y manifestamos nuestras necesidades, también interactuamos haciendo gestión ante las diferentes dependencias mayormente lo que tiene que ver con la parte ambiental. (A. Arbeláez, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Nosotros como organización hemos ejecutado varios proyectos con el Ministerio de Agricultura, la secretaria Departamental de agricultura, con la Umata municipal. Nuestro contacto con es permanente, de igual forma también se ha logrado establecer convenios en la parte educativa con el Sena por ejemplo donde se ha</p>	
--	---	--

	<p>recibido capacitaciones en el área agrícola y también en el área administrativa, todo esto es muy importante para nosotros porque cada día adquirimos nuevos conocimientos. (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>De igual forma en la mayoría de los casos, es decir cinco (5) organizaciones fueron creadas e impulsadas por medio de programas y proyectos formulados desde la Secretaría de Agricultura del Departamento de Antioquia, Alcaldías municipales y Unidades de Asistencia Técnica Agropecuaria – UMATA. Cómo lo reconoce el Presidente de la Organización ASPOHOR:</p> <p>Iniciamos desde el 2006 con la administración municipal legalmente constituidos y desde ese año venimos trabajando, surgimos por la necesidad de comercializar a mejores precios y también para poder acceder a recursos, usted sabe que el gobierno tiene muchos recursos pero si no están asociados al gobierno no le interesa entregarle un recurso a uno o a dos personas si no entregárselo a la gente organizada, si no a las</p>	
--	--	--

	<p>asociaciones (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p>	
<p>4. Analizar el concepto de solidaridad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño, que ha permitido configurar el Factor Comunidad y el Factor Gestión, para la creación y permanencia de las organizaciones.</p>	<p>Razeto (1994a) expresa lo siguiente: La idea de solidaridad se inserta habitualmente en el llamado ético y cultural al amor y la fraternidad humana, o hace referencia a la ayuda mutua para enfrentar problemas compartidos, a la benevolencia o generosidad para con los pobres y necesitados de ayuda, a la participación en comunidades integradas por vínculos de amistad y reciprocidad. Este llamado a la solidaridad, enraizado en la naturaleza humana y siendo por tanto connatural al hombre cualquiera sea su condición y su modo de pensar, ha encontrado sus más elevadas expresiones en las búsquedas espirituales y religiosas, siendo en el mensaje cristiano del amor donde la solidaridad es llevada a su más alta y sublime valoración. (Pág. 91).</p> <p>La definición del concepto de solidaridad en las organizaciones objeto de estudio, se expresa como el compartir objetivos comunes, conocimiento, necesidades, dificultades, capacidades, ayuda y apoyo a los demás, la unión de conciencias, sentimientos y voluntades. Es la mutua colaboración de unos a otros para obtener grandes beneficios y resultados comunes.</p>	<p>Entrevistas realizadas a las Organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la sub región del Altiplano del Oriente Antioqueño y posterior análisis matricial (Anexo D)</p>

	<p>Cómo lo expresan el Presidente de la Organización BIOLLANO SUR, la presidenta de la Organización ASPROLER, el presidente de la ASOCOMUNAL del Municipio de Rionegro y el presidente de la Organización ASOCOLHIERBAS :</p> <p><i>“Para mí la solidaridad es la capacidad de compartir y acompañar un proceso de superación y crecimiento en general con toda la comunidad”</i> (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>La solidaridad es cuando alguien se encuentra con alguna necesidad de manera económica o técnica, entonces de manera solidaria la organización tiene que mirar las soluciones para sus problemas y la manera como la asociación puede ayudar directamente a la comunidad (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Yo entiendo por solidaridad el apoyo que se les brinda a las personas que por sus condiciones de vida no pueden tener las mismas posibilidades que uno tiene y uno debe apoyar estas personas en todo lo que esté a nuestro alcance (A.</p>	
--	--	--

	<p>Arbelaez, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Ser solidarios con los pequeños productores, con la gente más vulnerable, estar muy pendiente de proyectos que podamos ejecutar y poder beneficiaros a ellos, tener precios más justos para nuestros productores (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>De igual forma durante el desarrollo de las entrevistas a los presidentes y representantes legales de las organizaciones objeto de estudio se evidencio a través de la matriz de analisis desarrollada (anexo D) que durante el proceso de comercialización de sus productos en el mercado se aplica solidaridad en el precio de oferta y en el intercambio de información, puesto que las organizaciones se comunican entre si para eliminar la cadena de intermediarios que se presentan en el mercado y ser ellos directamente lo oferentes de sus productos y a si obtener mayores ganancias, dado que cuando se presentan intermediarios estos se quedan con buena parte de la utilidad de la venta del producto lo cual a largo plazo puede generar que una organización tienda a desaparecer en el mercado dado que las ganancias</p>	
--	---	--

	<p>finalmente quedan en manos de los intermediarios tal como lo expresa el presidente de la Organización ASPOHOR y el presidente de la Organización ASOCOLHIERBAS:</p> <p>La idea es que nosotros como productores no tengamos precios tan malos, ni el consumidor tenga precios tan altos por eso las organizaciones debemos unirnos para eliminar las cadenas de intermediarios que tanto nos hacen daño y perjudican, si trabajamos todos unidos podemos hacer muchas cosas y salir todos beneficiados (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>La solidaridad es importante porque ya hoy en día en pleno siglo XXI nosotros no podemos trabajar de forma individual, o sea las grandes empresas se unen para trabajar, nosotros con mayor razón nos unimos también para trabajar y alcanzar buenos resultados (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p>	
--	--	--

<p>5. Comprobar el impacto del Factor Comunidad y el Factor Gestión en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la subregión del Altiplano en el Oriente Antioqueño.</p>	<p>Con la metodología de estudio de caso se logró establecer y conocer aspectos importantes en las organizaciones objeto de la investigación, en las que se evidenció a través de las entrevistas y posterior análisis matricial (anexo D), que se integran en una asociación a partir de la necesidad de ingresar en un mercado específico y alcanzar un precio justo de acuerdo al producto que cosechan y obtener así las ganancias que les permitan mejorar la calidad de vida de los asociados como lo expresa la presidenta de la Organización ASPROLER:</p> <p>Nosotros vimos la necesidad de asociarnos porque nos dimos cuenta que ingresar a competir al gremio lechero de forma individual era muy complicado en cambio si nosotros conformábamos una asociación era mucho más fácil ingresar al gremio y competir con más fuerza y de esta manera todos los asociados salíamos ganando, por ejemplo si nosotros vendemos nuestra producción de leche de forma individual no la pagan a un precio muy bajo en cambio cuando se vende a través de la asociación se puede vender por un mejor precio, porque no es lo mismo decir que yo vendo 20 litros de leche en el día solo y que una procesadora se interese por comprarlos, a diferencia cuando una asociación le</p>	<p>Entrevistas realizadas a las Organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios de la sub región del Altiplano del Oriente Antioqueño y posterior análisis matricial (Anexo D)</p>
---	---	--

	<p>vende leche a una procesadora, le asociación le dice venga que yo le pongo 5.000 mil litros diarios de leche, entonces la procesadora si le interesa más comprar por grandes cantidades, por ejemplo nuestra asociación ASPROLER le vende a tres procesadoras de leche (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Surge asimismo de las entrevistas y el análisis matricial realizado (anexo D) una serie de dificultades entre las que se destacan las de tipo económico puesto que los presidentes y representantes legales de las organizaciones analizadas indican que al actuar de forma individual no cuentan con los suficientes recursos para sacar adelante una organización y que por el contrario cuando se unen, todos los asociados aportan una cantidad de dinero por partes iguales, lo cual les permite consolidar la organización para iniciar su operatividad en el sector agropecuario. De igual forma los directivos de las organizaciones objeto de estudio indican que al momento de solicitar recursos al Estado es mucho más fácil que les otorguen un capital</p>	
--	--	--

	<p>económico al presentarse como organización solidaria legalmente constituida, puesto que es algo para el beneficio de una comunidad mas no para el beneficio individual. Por consiguiente los asociados buscan ser sustentables y sostenible y esto se logra a través del Factor Comunidad. Tal como lo indica el Presidente y Representante legal de la Organización ASPOHOR:</p> <p>Nuestra asociación surge por la necesidad que sentíamos los productores agropecuarios de nuestra comunidad, nos dimos cuenta que unidos podíamos lograr más desarrollo para nuestra comunidad porque en muchas ocasiones tocamos puertas de forma individual en la Alcaldía municipal de Rionegro incluso en la Gobernación de Antioquia y la respuesta que nos daban era la misma, nos decían vea conformen una asociación en su vereda o comunidad invite a todos los productores que sean conocidos suyos y se asocian de esta forma nosotros podemos ayudarles con recursos económicos porque ustedes a través de un proyecto nos muestran que es lo que desean hacer y nosotros desde la gobernación le brindamos la ayuda necesaria y en la Alcaldía municipal también y si señor nos asociamos todos aportamos nuestro</p>	
--	---	--

	<p>granito de arena y gracias a Dios hemos logrado sacar adelante varios proyectos con los cuales todos hemos ganado. (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Se logró observar de las entrevistas y el análisis matricial realizado (anexo D) que en dos ocasiones se ejecutó un proyecto con la mejor disposición por parte de una organización en particular de salir adelante y al recorrer un tiempo determinado se presentaban diferencias por parte de los asociados que hacían parte de la organización y al no lograr una concertación o acuerdo entre las partes sobre lo que se deseaba alcanzar, se presentaba una desintegración de los asociados que a pesar de contar con todos los recursos económicos, tecnológicos, los medios materiales y la gestión, pero en el momento en cual el Factor Comunidad no estaba presente se desintegraba totalmente la organización, sumiéndose en un fracaso irremediable el cual solo perjudicaba a las comunidades y no les permitía mejorar su calidad de vida u obtener el beneficio que se esperaba alcanzar con la ejecución total del proyecto.</p>	
--	--	--

	<p>Desaparecía el Factor integrador. Tal como lo afirma el Presidente de la Organización ASOCOLHIERBAS:</p> <p>Nuestra asociación antes de consolidarse sufrió grandes inconvenientes que no permitían que iniciáramos en firme, por ejemplo hace siete (7) años un grupo de productores nos unimos y conformamos una asociación, incluso presentamos un proyecto a la Gobernación de Antioquia para que nos apoyaran con recursos económicos y efectivamente logramos ese apoyo, pero por diferencias personales entre varios asociados nuestra asociación no continuo, era muy triste uno ver como contábamos con recursos financieros y las entidades estatales nos apoyaban pero que por diferencias personales de unos cuantos asociados todo se fuera al piso, eso es muy duro y esa fue mi lección para entender que una asociación más que dinero requiere es de unión y de confianza de unos a otros, que todos caminemos hacia el mismo lado y no que todos estemos separados ese es el secreto y gracias a esto inicie nuevamente este sueño con otros productores y ahí vamos muy felices con nuestra asociación y estamos logrando buenos resultados. (C. Peña,</p>	
--	--	--

	<p>comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Se evidencio a través de las entrevistas realizadas y posterior análisis matricial (anexo D) que el Factor Gestión en las organizaciones objeto de estudio se da en la participación de los asociados para asistir a la asamblea general y es de carácter obligatorio, debido que se considera como un deber, en caso de no poder asistir se debe presentar una justificación. En términos generales, de acuerdo con la información entregada por algunos directivos a través de las entrevistas realizadas, esta participación es adecuada. Sin embargo se presentan inconvenientes cuando la participación se entiende sólo como ese poder para tomar las decisiones que afectan el futuro de la organización y de sus asociados, y superarlo implica no sólo voluntad, sino también un conocimiento y una reflexión acerca de lo que significa pertenecer a una organización de economía solidaria, cosa que involucra, en lo fundamental, aspectos políticos, económicos, sociales y culturales. como lo reconoce el Presidente de la Organización</p>	
--	---	--

	<p>ASPOHOR</p> <p>No es fácil reunir a todos los asociados en la asamblea general, nosotros con un total de setenta (70) asociados y solo llegan unos treinta y cinco (35) o cuarenta (40) asociados, pero con ellos ya se puede deliberar y tomar decisiones. En la organización vamos a realizar una depuración, porque esa no es la idea tener asociados haciendo bulto, los que tienen sentido de pertenencia los que siempre hemos estado esos somos (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>La asamblea es el espacio donde se inicia la construcción del Factor Gestión, con el planteamiento de políticas, y con la selección y elección de los integrantes del consejo de administración o las juntas directivas, que son los responsables de nombrar el gerente, a título de cabeza principal del equipo o comunidad administrativa, buscando en esa decisión acertar técnica y profesionalmente, de tal manera que la persona nombrada, sea la más competente para obtener la mejor combinación posible de los factores, y que a través de ese poder-hacer, técnico, las decisiones gruesas, o sea las políticas, generadas de la voluntad colectiva que se hizo</p>	
--	--	--

	<p>presente en la asamblea, se traduzcan en acciones concretas para lograr la sostenibilidad, el desarrollo, la transformación y el perfeccionamiento de la organización, el despliegue de su naturaleza autogestionaria y cooperativa, de acuerdo con los objetivos, la racionalidad económica y la lógica operacional que guía y fundamenta a este tipo de organizaciones empresariales, basadas en categorías económicas diferentes al capital y al estado, es decir, basadas y encaminadas por las categorías trabajo y/o comunidad.</p> <p>Debido a ciertos procesos y momentos de orden político, personal, de capacidades, de competencias, y también por desviaciones ideológicas, teóricas y culturales, los gerentes finalizan determinando y definiendo la dinámica del consejo o la junta, influyendo en las decisiones que éstas instancias deben tomar, las cuales, en muchos casos, son poco pertinentes al objeto social de las empresas solidarias.</p> <p>Mora (2010) indica que: Esto condujo a que se denominara estas</p>	
--	--	--

	<p>instancias de dirección como unos actores pasivos del proceso administrativo. También ocurre lo contrario: existen consejos y juntas de organizaciones solidarias, que asumen un papel que va más allá de dirigir y orientar a la administración y actúan como administradores, ante lo cual el gerente aparece como una figura decorativa que sólo firma lo que el consejo o la junta decide (Pág. 82).</p> <p>En este sentido, puede plantearse que existen tres categorías de entidades solidarias: las organizaciones de gerencia, las organizaciones de consejo o junta, y las que desarrollan una suerte de equilibrio entre las instancias de dirección, control y ejecución; estas últimas son las más eficientes, es decir su productividad es más pertinente y concordante con el objeto social de la organización.</p> <p>Se logró observar a través de las entrevistas realizadas y posterior análisis matricial (anexo D) que uno de los problemas de los consejos de administración y las juntas directivas en general es la baja cualificación de sus miembros, debido a que una de las categorías analizadas hace referencia al nivel académico que poseen los miembros de</p>	
--	---	--

	<p>estos órganos de dirección y en muchos casos, el no contar con el tiempo ni la preparación idónea para tomar decisiones de carácter administrativo estos órganos se limitan a aprobar lo que les entrega la gerencia, esto es en la práctica una suplantación de funciones por parte de esta última instancia. Tal como lo indica la Presidente de la Organización ASPROCARNES:</p> <p>Todos los conocimientos administrativos que yo tengo son empíricos es decir en el ver hacer, yo no tengo estudios universitarios sobre administración ni nada por el estilo, todos mis conocimientos los aprendí con el pasar de los años y una que otra capacitación de asociatividad que han dado y asistí (C. Blandon, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Durante las entrevistas realizadas y el análisis matricial (anexo D) se evidencio en cinco (5) casos que los miembros de los consejos que salen elegidos por primera vez, se les da una capacitación sobre sus funciones y responsabilidades; sin embargo, esto se muestra insuficiente ante las</p>	
--	--	--

	<p>funciones que debe desempeñar, sobre todo cuando es el conocimiento referente a lo operativo de la organización lo que se trata en las reuniones. Al final, así se termina desvirtuando la importancia relativa que tiene la instancia de dirección de la organización. Tal como lo indica el Presidente de la Organización BIOLLANO SUR.</p> <p>Los asociados que se eligen para los consejos directivos solo se les brinda unas dos capacitaciones sobre conceptos asociativos y administrativos, igual sus funciones no son tan importantes y ellos ya conocen la asociación y conocen la dinámica de las cosas entonces saben cómo actuar en estos órganos y saben cómo proceder para tomar decisiones (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>En la configuración del Factor Gestión, la gerencia es el cargo que genera la función de administración ejecutora es decir se la puede homologar con la fase ejecución al interior del denominado proceso administrativo, debe garantizar que sean ejecutadas las diferentes tareas de la empresa a través de los factores productivos que intervienen en ésta.</p>	
--	---	--

	<p>La gerencia ejerce como representante legal de la organización, y es responsable de planear y ejecutar todos los planes, proyectos y políticas contempladas en los estatutos y decididos en la asamblea general; para lograr la eficiencia y productividad del Factor Gestión, un gerente debe tener conocimientos de tipo operativo de acuerdo a la racionalidad económica de la empresa que dirige, así como de su objeto social. En la realidad de la economía solidaria, tal como en las entrevistas que se realizaron y en el análisis matricial (anexo D) se observó en seis (6) organizaciones objeto de estudio que se trata de llevar a cabo todo el proceso administrativo de la misma forma en que lo hace una empresa capitalista. En otros casos, aunque se conoce el significado de lo que representa ser una empresa solidaria, la operacionalización de los principios, fines y racionalidad económica solidaria, no se lleva a cabo, quedando así el discurso solidario de la autogestión como una especie de adorno administrativo.</p>	
--	--	--

	<p>“A pesar de existir un marco jurídico que regula y orienta el trabajo gerencial dentro de parámetros cooperativos, por razones diversas, desde hace unos años en la mayor parte de las organizaciones cooperativas, se ha impuesto una tendencia en cuanto al desempeño gerencial” (Lopera, 2009, pág. 601). Lo anteriormente expuesto se da al presentarse una clara y decidida presencia del gerente y de sus equipos de colaboradores en todas las decisiones que se deben tomar en las organizaciones, las cuales cubren todas las dimensiones. Lo anterior deja a los consejos o juntas en el simple papel de aprobadores y avaladores de las decisiones gerenciales, esto se logró evidenciar en las entrevistas realizadas y el análisis matricial (anexo D) tal como lo indica la presidenta de la Organización ASOCOLHIERBAS:</p> <p>Nuestra asociación respeta las decisiones que toma nuestro gerente, confiamos mucho en su trabajo por su dedicación y constancia para que la asociación salga adelante y se logren muy buenos resultados, el gerente es nuestro guía y siempre escuchamos y aprobamos sus decisiones él sabe mucho y es muy estudiado eso nos da mucha confianza (C. Peña,</p>	
--	---	--

	<p>comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Lo anteriormente descrito refleja la concentración del poder en la gerencia, evidenciando nuevamente una suplantación del poder-hacer por parte de la gerencia. Es posible percibir una forma administrativa personalista, a pesar de que los estatutos definen la estructura y las funciones de los órganos de dirección y control; en la práctica, se nota una concentración del poder en cabeza de los gerentes a la hora de ejecutar las decisiones.</p> <p>Con respecto al tema del conocimiento técnico que los gerentes y su equipo de trabajo deben tener para un desempeño eficiente y productivo como factor económico, se presenta una serie de inconvenientes cuando la formación de estos gerentes proviene de las universidades públicas y privadas que trabajan sobre los modelos clásicos de administración, en los que prima la obtención de máximas ganancias a partir de una férrea organización del trabajo y del tiempo en la empresa, sin contemplar la posibilidad de aproximarse a las necesidades de los asociados y escuchar sus</p>	
--	---	--

	<p>observaciones.</p> <p>Se evidencio a través de las entrevistas realizadas en seis (6) organizaciones y el análisis matricial (anexo D) que los gerentes tienen diversas formaciones profesionales como médico, veterinario, zootecnista y se podría decir que el aprendizaje sobre la administración lo han adquirido, realizando cursos, diplomados y especializaciones en el área de la administración, algunos desde la concepción clásica y algunos en el área específica de la Economía Solidaria; sin embargo, el compromiso y el conocimiento sobre el sector de Economía Solidaria lo han obtenido de experiencias personales a través de la participación en sindicatos, asociaciones y organizaciones barriales y comunitarias. Como lo expresa el Presidente de la Organización ASPROCARNES:</p> <p>Nuestro gerente es médico veterinario, es un joven muy piloso con el cual tuve la oportunidad de trabajar en un proyecto y note sus capacidades y ganas que le pone a todo lo que hace, cuando estábamos en la busca de un gerente para la organización lo llame y le dije que si le interesaba y luego lo presente en la asociación para que todos los asociados lo conocieran y analizaran su forma de</p>	
--	--	--

	<p>ser y sus ganas de trabajar y finalmente fue elegido por la asamblea para ser nuestro gerente (C. Blandon, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Perez (2010) indica que:</p> <p>Las universidades colombianas en sus facultades y programas de administración, enseñan una serie de teorías, conceptos y técnicas que dan cuenta de componentes, relaciones y procesos inherentes a la gestión en general, pero que no muestran el proceso particular que se desarrolla en las organizaciones empresariales de economía solidaria. Esto genera una serie de inconvenientes, pues aunque se reconoce la presencia de unas experiencias que dan cuenta de sujetos, actividades y relaciones inherentes a la gestión de las empresas privadas y públicas, no muestra el proceso particular de las empresas de economía solidaria (Pág. 35).</p>	
--	--	--

5. Conclusiones

- En la revisión bibliográfica realizada se pudo constatar que desde la Teoría Económica Comprensiva se manifiesta una gran habilidad empresarial; debido a que aparece una función diferente a la de acumular capital, esto es, la de combinar los factores. De igual manera se logró evidenciar que las organizaciones de carácter privado, tienen como principal objetivo la maximización de las ganancias, por consiguiente, la habilidad empresarial se subordina y se somete a lo ordenado por el capital. Sin embargo, los estudiosos de la economía no se dedicaron a comprender cómo opera esta habilidad en organizaciones que tienen otra racionalidad y que, por lo mismo, no pueden ser miradas de la misma manera.

Los estudiosos de la Administración trataron de generar ideas de cómo dirigir organizaciones de carácter privado y utilizaron el Factor Gestión como una especie de herramienta que permite organizar el trabajo, asignar las funciones de la empresa y reconocer los sentimientos y emociones de los trabajadores. De igual forma el Factor Gestión representa la autoridad, cuya función es la de ordenar y esperar la ejecución de lo ordenado por parte de sus subordinados.

No es posible encontrar demasiado material teórico que permita comprender las particularidades del Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones de economía solidaria.

El concepto de la administración tradicional, no permite comprender la configuración del Factor Gestión en las empresas de economía solidaria, debido a que está representado en una estructura organizacional mecanicista, con gran

cantidad de niveles de jerarquías, donde las decisiones están centralizadas solo en algunos sujetos que dicen tener el conocimiento, y la comunicación es totalmente formal, generando una distancia entre quienes deciden y quienes ejecutan.

En las organizaciones solidarias, existe una gran cooperación entre todos sus miembros, debido a que cada uno de ellos aporta sus conocimientos y experiencias, el Factor Comunidad se ponen al servicio de un proyecto común. Por lo anterior es que la Teoría Económica Comprensiva, que permitió la elaboración de este trabajo, es un referente fundamental para comprender desde el punto de vista económico y administrativo las unidades empresariales de la economía solidaria y la especificidad de la función que cumple el Factor Comunidad.

- En las organizaciones objeto de estudio, se observó que existe una indebida apropiación y concentración del Factor Gestión en alguna de las estructuras directivas de la organización solidaria.

La función del Factor Gestión no se cumple de acuerdo con lo definido por la ley, pues a pesar de estar consagrada en los estatutos, la realidad observada en algunas organizaciones solidarias evidencia la diferencia existente entre la teoría y la práctica. Mientras se dice que las decisiones estratégicas son tomadas por la Asamblea General que delega su dirección en el Consejo de Administración, nombrando éste a su vez al gerente de la organización, se observaron casos en los cuales tanto el Consejo de Administración como la Gerencia, de manera individual o de común acuerdo, toman decisiones que no les compete y por el contrario le corresponde ser tomadas a la Asamblea.

Aunque la ley establece a cada una de las estructuras administrativas hasta dónde llegan sus límites en la toma de decisiones, algunos gerentes o consejeros toman de manera autónoma unas decisiones sin realizar una consulta previa y

que deben ser tomadas por la Asamblea. Esto es un gran problema para la organización, pues la Asamblea depositó su confianza en unas personas para ejerzan unas funciones en particular, porque les reconoce sus competencias para cumplir con las funciones encomendadas y porque cree que son íntegros para cuidar, mantener y aumentar el patrimonio colectivo.

Lo mencionado anteriormente ocurre por la limitada participación de los asociados en la toma de decisiones, por desconocimiento o simplemente por desinterés, pues en seis (6) organizaciones que fueron objeto de investigación, los asociados se sienten tratados más como clientes que como asociados; pues no existe una real comprensión de lo que significa ser propietario de una organización. De otro lado, quienes ejercen el Factor Gestión, están influenciados por el poder que les entrega el conocimiento técnico adquirido en las diferentes escuelas de administración o de manera empírica y, en muchos casos, se sostienen en el tiempo con base en esto, perdiendo de vista que son los ejecutores de unas decisiones que ya fueron definidas por la Asamblea y de acuerdo con los objetivos de la organización.

En cinco (5) organizaciones solidarias que fueron objeto de investigación, se logró evidenciar que a menor grado de desarrollo empresarial, más concentración de poder en unas cuantas personas ofrece en sí el Factor Gestión. Generando un aislamiento de ciertas funciones directivas o ejecutivas que termina por ser una amenaza para la misma organización, dada la concentración de poder que tal circunstancia genera en la instancia gerencial.

- Mientras menor sea el desarrollo empresarial se evidencia un mayor desarrollo y consolidación del Factor Gestión.

En cinco (5) organizaciones solidarias que fueron objeto de estudio se logró evidenciar que a menor desarrollo alcanzado por la organización solidaria, mayor grado de concentración de poder en unas cuantas personas ofrece en sí el Factor Gestión. Algo similar ocurre en una gran empresa, en donde el Factor Gestión se

resalta cada día mucho más por estructuras burocráticas y poco claras que finalizan en ocasiones, torpedeando y embolatando la toma de decisiones.

En tres (3) organizaciones solidarias objeto de investigación se observó una apropiación colectiva del Factor Gestión por parte de las personas que hacen parte de las mismas. En general es frecuente observar casos específicos del día a día de las organizaciones, en las cuales todos los integrantes del pequeño grupo de trabajo están al tanto de lo que se debe hacer, por consiguiente no resulta extraño una secretaria aconsejando a la persona que se desempeña en la gerencia, una gerencia tratando de manera directa al personal de aseo, o el personal de aseo realizando atención directa de asociados.

De igual forma algo que se hizo notorio en cinco (5) organizaciones objeto de estudio, es la casi nula presencia del Factor Gestión dentro de la empresa solidaria. Al no encontrarse estructurada la tarea gestora en una gran cantidad de cargos, si no que por el contrario operan de forma coordinada para lograr el cumplimiento de los objetivos socioeconómicos que se trazó la organización como tal. De lo anterior se resalta un Factor Gestión simple conformado por un sencillo aparato administrativo con los cargos necesarios para la operación de la organización y donde sobresale la unión de conciencias, voluntades y sentimientos para alcanzar un objetivo común por todos los integrantes es decir inspirados y basados en el Factor Comunidad.

Al abordar los temas de la configuración del Factor Gestión y el Factor Comunidad en la organizaciones empresariales de economía solidaria, era claro que la búsqueda intelectual y académica que se había decidido hacer, generaría muchos aciertos y desaciertos teóricos, pues los paradigmas que rigen el mundo administrativo y directivo de la Economía Solidaria, hace apenas unos años que se iniciaron a pensar y a analizar por parte de académicos e investigadores.

Es claro que existen nuevos modelos y prácticas administrativas diferentes a las tradicionales, donde realmente la administración se disponga al servicio del ser humano, la sociedad y la naturaleza. por consiguiente nada impide trabajar por generar unos objetivos y principios diferentes a los de la búsqueda única por la utilidad en el corto plazo y que puedan ejercer la administración de cualquier tipo de empresa privada, pública o solidaria; es posible desarrollar un enfoque de gestión de empresas fundamentado en el respeto a los valores sociales y humanos, donde los principios de equidad y justicia rijan las relaciones de trabajo y el ejercicio de auténtica responsabilidad empresarial frente a toda la sociedad.

- La realización de la investigación identificó la dinámica del Factor Comunidad como el principal motivante de una comunidad para lograr desarrollar exitosamente un proyecto o idea, debido a la unión para trabajar por un proyecto común, pues sienten el respaldo de unos a otros, al unir esfuerzos y voluntades, para lograr alcanzar los objetivos propuestos; asimismo, que existe un claro liderazgo de una o varias personas dentro de las organizaciones, personas que motivan y transmite sus ideas a los demás y que generan la sinergia de la cooperación entre todos los miembros, evidenciando con claros ejemplos el éxito que se logra al trabajar todos en común unidad. También es claro que los proyectos que han fracasado ha sido por no reconocer que se necesita algo más que dinero y medios materiales para lograr los objetivos.

Se equipara la forma de operar del Factor Comunidad por sus características propias, a su vez se brindó conocimiento a las comunidades en qué consiste la teoría de este factor debido a que son pocos los que lo identifican desde su naturaleza; se cuenta con muy poco conocimiento por parte de las organizaciones objeto de estudio debido a que son pocas las teorías existentes que analizan lo importante de trabajar en comunidad. Por ello se compartió con las comunidades la definición del Factor Comunidad, lo que les permitió reconocer e identificar su importancia. A su vez, se propuso a las instituciones participantes en la investigación elementos de capacitación en el conocimiento de la normatividad y reglamentación en la conformación de organizaciones del sector solidario, como también el curso básico que promueven las organizaciones del Estado.

La investigación permitió caracterizar y aportar comprensión a los problemas actuales relacionados en el contexto regional, en tanto que abordó un tema de interés como es la economía solidaria y su búsqueda de mejor bienestar para los grupos poblacionales que intentan resolver su situación de manera autónoma y autogestionaria; problemas como por ejemplo la falta de acompañamiento y asesoría por parte de las instituciones Gubernamentales y entidades de economía solidaria, problemas que serían resueltos ofreciendo formación, capacitación y educación en todo el planteamiento solidario, de asociatividad y emprendimiento, lo que a su vez permitirá ejecutar debidamente los procesos organizacionales y de desarrollo de proyectos.

Se identificó que cuando se trabaja en equipo y se tienen buenas ideas asociativas alrededor de desarrollos productivos por parte de las personas que integran una comunidad, se logra obtener con mayor facilidad los recursos que son brindados por el Gobierno y los entes estatales. De igual manera, las oportunidades para acceder a los recursos económicos se obtienen fácilmente si los servicios y beneficios que generen las organizaciones asociativas se distribuyen entre sus miembros, incrementando con ello la participación en el bienestar social.

Era claro que el trabajo que se decidió realizar confrontaría un sin número de estructuras, procesos, relaciones, sentimientos y expectativas mediante los cuales, grupos sociales, productivos, comunidades y familias toman decisiones económica políticas, sociales y culturales en relación con el ejercicio de sus ciudadanía económica, desde la perspectiva de la autogestión y la cooperación. Se realizó un recorrido por los ámbitos de la teoría económica comprensiva, basado en los elementos conceptuales y teóricos para analizar el Factor Gestión y el Factor Comunidad y de esta manera conocer sus componentes y procesos; también se incursionó en el pensamiento administrativo para analizar el comportamiento del Factor gestión en las organizaciones solidarias; y a si a


través de un análisis crítico de los datos obtenidos durante el desarrollo del trabajo de campo, tratar de establecer algunas conclusiones que aporten al enriquecimiento de este factor y reflexionar sobre la forma en que se ejerce el proceso decisorio y ejecutivo de las organizaciones de naturaleza solidaria.

A. Anexo: Plan de temas y Cronograma

Fases	Actividad	MES					
		1	2	3	4	5	6
Iniciación	-Ajustes teóricos y metodológicos al proyecto y revisión y análisis de fuentes secundarias.						
Descriptiva- Trabajo de campo	<p>-Diseño de instrumentos para generación de información: encuesta y entrevista.</p> <p>-Elección a criterio de organizaciones y de allí a las personas que conformaran el grupo con el que se puedan hacer las caracterizaciones pertinentes al estudio de caso.</p> <p>-Prueba piloto de instrumentos diseñados y generación de información mediante aplicación de instrumentos en organizaciones.</p> <p>-De forma paralela se deben revisar los documentos de las organizaciones como actas de asambleas, archivos de planeación, proyecto educativo, etc.</p>						

Análisis e interpretación	<p>-Desde lo cualitativo se generarán consensos con el grupo para definir las categorías iniciales susceptibles de observación,</p> <p>-Se observarán categorías emergentes de las propias entrevistas y en relación con las definidas previamente, para proceder al análisis e interpretación sistemática de los resultados, lo cual también permitirá la validación de las fuentes. Simultáneamente, se construirán los marcos teórico, conceptual y contextual derivados y convalidados por la información obtenida de la aplicación de instrumentos.</p>						
---------------------------	--	--	--	--	--	--	--

B. Anexo: Consentimiento Informado

 UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA	MACROPROCESO: FORMACIÓN	Código: 3008025
	TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA	Página: 130

NOMBRE DEL PROYECTO: Análisis desde la teoría económica comprensiva el factor gestión y factor comunidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios: El caso de la subregión del altiplano en el oriente Antioqueño.

Nombres y Apellidos del participante:

Código de estudio: 3008025

Introducción

Con la investigación se desea lograr identificar si en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios el factor comunidad y el factor gestión ejercen un papel fundamental en el desarrollo del objeto social y económico que les permita ser altamente rentables, sustentables y sostenibles.

El factor comunidad y el factor gestión no se consideran realmente importantes en las empresas de economía solidaria, por su desconocimiento y poco interés sobre las nuevas teorías de solidaridad, por tal motivo es importante identificar las características de las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios, para comprender como logran asociarse para alcanzar las metas que se han trazado, pero sobre todo explorar si realmente el factor comunidad y el factor gestión, son los factores que permiten que las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios se consoliden para desarrollar una actividad en particular.

Porque lo estamos invitando a participar

La invitación a participar del estudio obedece al liderazgo que ejerce sobre la organización y el conocimiento que tiene de la misma.

Propósito

Identificar a fondo la forma de asociatividad y cooperativismo de las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios del oriente antioqueño, para lograr desarrollar un análisis global sobre las diversas formas de asociatividad de las

organizaciones objeto de la investigación.

Participación

En la investigación se requiere que responda las preguntas formuladas en los instrumentos del proyecto en las que se relacionan aspectos de solidaridad, gestión, valores, participación y comunidad.

Costos

La participación en el estudio no le significa ningún gasto al participante, puesto que será entrevistado en las instalaciones de las organizaciones ubicadas en el respectivo municipio. En caso de requerirse el traslado de zona rural al casco urbano para atender exclusivamente las solicitudes del proyecto, se reconocerá el gasto por transporte.

Beneficios

El participante se podrá beneficiar de la interacción que se realice con los entrevistadores en la medida en que se potencia el reconocimiento de su organización y el entorno de la localidad.

Riesgos

La investigación no presenta ningún riesgo biológico, social o político para el participante. La investigación conservará el anonimato de la persona que conceda la información, lo cual no lo pondrá en riesgo de perder su empleo.

Derechos

La participación en el estudio es libre y autónoma, sin que se afecte ningún derecho social, económico o político, ni representa perjuicio de ningún tipo.

Confidencialidad

La investigación no compromete la privacidad del participante, hasta donde lo permite la ley. La información se manejará de manera anónima y solo se utilizará un código del estudio para identificarlo. El nombre del participante no aparecerá en ningún informe del estudio y la información proporcionada será de manejo exclusivo de los investigadores.

Compensación

La participación en el estudio lo significará ninguna compensación económica para los entrevistados.

Personas a contactar

Para cualquier información o inquietud favor contactarse con:

Nombre: Luis Alberto Gallego Moná

E-mail: luagallegomo@unal.edu.co

Teléfono: 3128934895

Aceptación

132 *Análisis desde la teoría económica comprensiva el factor gestión y factor comunidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios: el caso de la subregión del altiplano en el Oriente Antioqueño.*

Por favor, si presenta alguna inquietud sobre el consentimiento o el estudio manifiéstela y se le resolverá en el momento que considere pertinente o en el acto previo a la firma.

Firma del participante

C. Anexo: Aplicativo desarrollado durante la investigación

DIRECTIVOS - GERENTES

PERSONAL

- Nombre, apellido
- Rol que desempeña en la organización
- ¿Cuánto hace que cumple con este rol dentro de la organización?
- ¿Cómo llegó a la organización?
- ¿Cómo llegó ser administrador de la organización?
- ¿Qué tipo de conocimientos administrativos tiene?
- ¿Cuál es la historia del nacimiento de esta organización?

DE SOLIDARIDAD

- ¿Qué entiende por solidaridad?
- ¿Qué beneficios le trae pertenecer a la organización?
- ¿De qué manera toma vida en su organización la solidaridad?
- ¿Cómo cree usted que se vincula la solidaridad en sus procesos organizativos?
- ¿Cuál es el apoyo y acompañamiento que recibe de la organización para satisfacer sus necesidades?
- ¿Qué tipo de actividades realizan juntos?
- ¿Qué características identifica en la organización que la hace diferente a otras?
- ¿Qué actividades desarrolla la organización con la comunidad?
- ¿Cómo interactúa la organización con los entes gubernamentales?

GESTIÓN

- ¿Qué entiende por gestión?
- ¿Cuál es la estructura administrativa de la organización?
- ¿Cuáles son sus funciones que desempeña en la organización?

- ¿De dónde saca las ideas acerca de cómo administrar la organización?
- ¿Ustedes tienen un modelo de administración distinto al que utilizan otro tipo de organizaciones?
- ¿qué tipo de contacto mantiene con los asociados?
- ¿Qué espacios e instrumentos de participación tienen los asociados en la toma de decisiones de la organización?
- ¿Cómo miden la eficiencia de esta organización?
- ¿Hay indicadores para medir el beneficio social?
- ¿Qué tipo de problemas administrativos le toca resolver?

ASOCIADOS

PERSONAL

- Nombre, apellido.
- ¿Cuánto hace que es asociado de esta organización?
- ¿Cómo llegó a la organización?
- ¿Cómo llegó ser asociado de la organización?
- ¿Qué motivó su vínculo con la organización?
- ¿Qué es lo que le motiva para continuar con el vínculo o qué lo hace continuar perteneciendo a la organización?
- ¿Qué tipo de conocimientos tiene sobre economía solidaria?
- ¿Cuál es la historia del nacimiento de esta organización?
- ¿Qué sabe de la organización a la que pertenece?

VALORES

- ¿Para qué recurre usted a sus vecinos y a los asociados?
- ¿De qué manera le sirve usted a sus vecinos y asociados?
- ¿Cuándo tiene dificultades en sus actividades a quien recurre para que le ayude con la solución?
- ¿De qué manera los vecinos le ayudan en la realización en sus actividades?
- ¿De qué manera los asociados le ayudan en la realización en sus actividades?
- ¿Qué compromiso tiene usted con la organización, con sus vecinos y con los asociados?

DE PARTICIPACIÓN

- ¿Cómo son convocados para asistir a reuniones, capacitaciones o eventos de la organización?
- ¿Participan de la logística de reuniones, capacitaciones o eventos de la organización?
- ¿Cuáles son los espacios de participación que identifica en su organización?
- ¿Cómo es su relación con asociados y personal administrativo de la organización?

GESTIÓN

- ¿Qué aspectos han sido favorables para el desarrollo de su labor en la organización?
- ¿Qué aspectos han sido desfavorables para el desarrollo de su labor en la organización?
- ¿Cree que la organización facilita la producción y la comercialización a los productores?
- ¿Quiénes son los asociados?
- ¿Cómo participan en las decisiones?
- ¿Qué tipo de decisiones toma la Asamblea?
- La asistencia de esos asociados en todas las Asambleas, ¿es significativa?
- ¿Cómo es la relación entre esos organismos de decisiones?, la Asamblea y la junta directiva.

FACTOR COMUNIDAD

- ¿Porque se asociaron o se juntaron?
- ¿Que los hizo pertenecer a la organización?
- ¿Que los ha hecho permanecer en la organización?
- ¿Que lo hace preferir ser socio, los beneficios o servicios?
- ¿Cómo son convocados, quien los convoca?
- ¿Cuáles son los espacios de organización de estas convocatorias?
- Cuáles son los instrumentos: reuniones, juntas, encuentros, participación, capacitación, acceso a compromisos y beneficios, encuentros
- ¿Cuál es su participación?
- Como se relacionan entre: asociados, y entre asociados y la organización

- ¿Cuánto hace que pertenece a la organización?
- ¿Qué servicios recibe de la organización?
- ¿Porque escoge esta organización?
- ¿Maneja sus productos a través de esta organización?
- ¿Porque trae sus productos a esta organización?
- ¿Cuál es el apoyo y acompañamiento frente a sus necesidades?
- ¿La relación con la organización es solo por negocio o tiene otro vínculo asociativo o afectivo?
- ¿Hay participación en los procesos de mejoramiento de la comunidad con la parte gubernamental?

D. Anexo: Matriz - análisis del Factor Gestión y el Factor Comunidad

<p>Introducción</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rol que desempeña en la organización - ¿Cuánto hace que cumple con este rol dentro de la organización? - ¿Cómo llegó a la organización? - ¿Cómo llegó ser administrador de la organización? - ¿Qué tipo de conocimientos administrativos tiene? - ¿Cuál es la historia del nacimiento de esta organización? - ¿Qué tipo de conocimientos tiene sobre economía solidaria? 	<p>ASPROLER - ASOCOLHIERBAS - ASOCOMUNAL - ASPOHOR - APROFUT - ASOPROFLOR - BIOLLANO SUR - ASPROCARNES</p> <p>Rol en la organización:</p> <p>Los entrevistados cumplen con el rol de presidente y Representante legal de las organizaciones objeto de estudio.</p> <p>Cuanto hace que cumple con este rol en la organización</p> <p><i>“Cumpro con este rol en la organización desde el 2012 -2013 y luego regreso en el 2014 – 2015 como representante legal dentro de la organización” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Cumpro con el rol hace año y medio” (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Desde el 2006 soy representante de la organización ASPOHOR, llevo nueve (9) años” (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“yo llevo año y medio como representante de APROFUT” (A. Henao, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Dos años, desde el 23 de marzo de 2013” (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Dos años que lleva la organización” (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p>
---	--

	<p>Como llego a la organización – como llego a ser administrador de la organización</p> <p>La organización surgió a través de un proyecto de la administración municipal de Rionegro por medio de la secretaria de agricultura, donde se solicitó realizar unas encuestas para verificar la viabilidad de ubicar un tanque para la recolección de leche en la vereda Ebreo. Le solicitaron a mi esposo que era un operario de la secretaria de agricultura y el me comento a mí y yo como más desocupadita empecé a preguntarle a mis vecinos que producían leche en su momento, venga van a ubicar un tanque si querían hacer parte del proyecto y muchos dijeron vea apúnteme a mí para que tenga gente, pero yo no me meto en eso, es que llevar leche a un tanque donde echa leche todo el mundo, eso para que todo el mundo joda y a mí me recogen la leche aquí y bueno yo llene la encuesta y dije aquí en Ebreo existen 20 productores, yo les decía a los del municipio vea en la vereda si existen productores de leche pero yo no creo que se sostenga un tanque y ellos me dijeron para esos que no producen leche es el tanque, para esos pequeños productores es donde tiene que haber un tanque, donde ahí productores grandes ellos mismos que pongan su tanque y el tanque no lo dieron todo en un convenio Municipio y Departamento (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Es algo que se sueña, es un sueño y hay que echarlo a andar, nace por la necesidad de un gremio, cuando existe la necesidad surgen organizaciones, cuando no hay necesidad no se unen, cuando existen dificultades unidos podemos ser más fuertes, las dificultades nos llevan pensar en que unidos podemos sostenernos y producir en el campo es una necesidad y no es por renta, la organización nació por la necesidad y las dificultades (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Yo la cree soy presidente fundador.”</i> (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p>
--	---

	<p>Yo arranque como productor de Hierbas aromáticas ya hace como seis (6) años, para ese entonces arrancamos con una asociación que se llamaba ASOAROMA, en ese momento realmente no me interesaba el tema ni nada de esas cosas, si no básicamente quería tener una solución de mercadeo para ese entonces lo veía como un quemadero de tiempo nada más, ASOAROMAS fracasa y ya en ese momento me asocio con un amigo el entra a la parte administrativa y yo entro a la parte directiva de la asociación, encontramos que la parte de mercadeo se convierte en un problema, se presenta un conflicto de intereses y debido a que falla la parte administrativa se toma la decisión de acabarla ahí ya tomamos la decisión varios amigos, varios colegas de arrancar con una asociación pero simple y llanamente con funciones de representación gremial de todo el sector, algo muy parecido a lo que es hoy ASOCOLFLORES, la asociación como tal es nacional, hacemos una representación gremial en Colombia. (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Las organizaciones de ASPOHOR Y APROFUT fueron creadas en el 2006 impulsados por la administración municipal de Rionegro, para el caso de ambas organizaciones los representantes legales son los mismos fundadores que iniciaron con la organización como tal</p> <p>Iniciamos desde el 2006 con la administración municipal legalmente constituidos, iniciamos prácticamente juntas, fuimos constituidas en el mismo año y desde ese año venimos trabajando, surgimos por la necesidad de comercializar a mejores precios y también para poder acceder a recursos, usted sabe que el gobierno tiene muchos recursos pero si no están asociados al gobierno no le interesa entregarle un recurso a uno o a dos personas si no entregárselo a la gente organizada, si no a las asociaciones (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>“La idea se genera por la necesidad de los pequeños productores” (C. Blandon, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p>
--	---

	<p><i>“Por una convocatoria que realizo la secretaria de agricultura de aquí de la alcaldía, me vi informada por este señor Gonzalo, en eso él era el secretario de agricultura” (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Desde el inicio tuve la oportunidad de estar en la junta directiva quede como vocal, o sea desde que fundo la asociación como tal que fue en junio del 2000 mil y lo de la presidenta si fue desde el 2013” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p>Yo estaba en unas capacitaciones en el Sena de jóvenes emprendedores, y nos fuimos metiendo en el tema, entonces ya les dije yo a mis compañeros que por que no hacíamos una asociación y ya luego los compañeros aceptaron y Don Hernán el de agricultura de la Alcaldía municipal también nos decía por que no se organizan como asociación y ya empezamos a formar la asociación, en las capacitaciones hablábamos de los productos químicos y hablábamos parte también de los orgánicos y estando en esa capacitación resulto que un señor de costa rica hace un charla de agricultura orgánica y me indica que podemos lograr la consecución de unos recursos financieros con una ONG y ahí si ya iniciamos en firme con todo el proceso (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Conocimientos Administrativos que poseen:</p> <p>No cuentan con estudios:</p> <p>Todos los conocimientos que se tienen son empíricos es decir <i>“En el ver hacer”</i> (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Si se cuenta con estudios realizados:</p> <p><i>“Tengo una especialización en mercadeo gerencial de la universidad de Medellín, estude negocios en la universidad BCU Canadá, administrador de empresas de la universidad católica del Oriente y tecnólogo en</i></p>
--	---

	<p><i>Administración de la misma universidad” (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Pues haber yo estudie, hice una tecnología de administración de empresas y otra en administración de personal” (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p>Conocimientos sobre la Economía solidaria:</p> <p><i>“No poseo conocimientos sobre la economía solidaria, yo no, la asociación si por nuestra contadora, ella es una inquieta y conoce muy bien la ley” (M. Guarin, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p>Como llego a ser gerente</p> <p><i>“Voluntariamente asumí las funciones nadie más las quiso asumir” (M. Guarin, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Tenía conocimientos previos técnicos y administrativos”. (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p>Funciones como gerente</p> <p><i>“Buscar alianzas con instituciones y proyectos que beneficien a la comunidad”. (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Ayudar a desarrollar a la comunidad sus habilidades de administración para que sean sostenibles en el tiempo” (C. Blandon, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p>
<p>Valores</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Para qué recurre usted a sus vecinos y a los asociados? - ¿De qué manera le sirve usted a sus vecinos y asociados? - ¿Cuándo tiene dificultades en sus actividades a quien recurre para que le ayude con la solución? - ¿De qué manera los vecinos le ayudan en la realización en sus actividades? 	<p>Recurría a los vecinos:</p> <p><i>“En todo momento para compartir las diferentes necesidades y problemáticas que se presentan.” (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Para todo no solamente para algo bueno o malo que contar puede que sean ellos o sea</i></p>

<ul style="list-style-type: none">- ¿De qué manera los asociados le ayudan en la realización en sus actividades?- ¿Qué compromiso tiene usted con la organización, con sus vecinos y con los asociados?	<p>uno el que necesite algo, es la oportunidad el compartir y el servir en muchas veces nos servimos del otro y en otras ocasiones le servimos al otro, es el otro el que necesita esa cercanía, esa solidaridad, esa disponibilidad” (A. Henao, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“No hemos recorrido a los vecinos por el contrario ellos han recurrido a nosotros, primero cuando éramos ASOAROMA y ahora que somos ASOCOLHIERBAS”</i> (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“No ellos llegan a nosotros y si requieren alguna ayuda profesional y tenemos la capacidad de ayudarles por ejemplo con psicólogo o un abogado se les ayuda”</i> (A. Arbelaez, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Recurre a los asociados para:</p> <p><i>“Resolver inquietudes de la asociación”</i> (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Ayuda en requerimientos para la asociación”</i> (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Cuando se tienen dificultades en sus actividades a quien recurre para que le ayude con la solución:</p> <p><i>“A mi equipo de trabajo, sea el gerente, la contadora o la junta directiva desde que se presente algo que plantear y desde que sean dificultades de la organización lógico”</i> (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Generalmente tenemos muy buena relación con la administración Municipal y recibimos ayuda por parte de la secretaria de agricultura”</i> (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Nos reunimos toda la junta directiva para mirar cómo podemos solucionar esos problemas”</i> (C.</p>
--	--

	Blandon, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).
<p>Solidaridad</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué entiende por solidaridad? - ¿Qué beneficios le trae pertenecer a la organización? - ¿De qué manera toma vida en su organización la solidaridad? - ¿Cómo cree usted que se vincula la solidaridad en sus procesos organizativos? - ¿Cuál es el apoyo y acompañamiento que recibe de la organización para satisfacer sus necesidades? - ¿Qué tipo de actividades realizan juntos? - ¿Qué características identifica en la organización que la hace diferente a otras? - ¿Qué actividades desarrolla la organización con la comunidad? - ¿Cómo interactúa la organización con los entes gubernamentales? 	<p>Qué entienden por solidaridad.</p> <p>Compartir:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Conocimiento ○ Necesidades ○ Dificultades ○ Gestión ○ Trabajo ○ Capacidades ○ Ayuda y apoyo a los demás ○ Compartir <p><i>“Es la capacidad de compartir y acompañar un proceso de superación y crecimiento en general con toda la comunidad”</i> (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Cuando alguien se encuentre con alguna necesidad de manera económica o técnica, entonces de manera solidaria la organización tiene que mirar las soluciones para cual quiera de estos problemas y la manera como la asociación puede impactar directamente a la comunidad”</i> (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Es el apoyo que se le brinda a las personas que por sus condiciones de vida no pueden tener las mismas posibilidades que tienen lo que tienen buenas condiciones de vida”</i> (A. Arbeláez, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Ser solidarios con los pequeños productores, con la gente más vulnerable, estar muy pendiente de proyectos que podamos ejecutar y poder beneficiarlos a ellos, tener precios más justos para nuestros productores”</i> (N. Grajales, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“La idea es que el productor no tengamos precios tan malos ni el consumidor precios tan altos y eliminar a través de las asociaciones esa cadena de intermediarios, si trabajamos todos unidos podemos hacer muchas cosas”</i> (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p>

	<p><i>“la solidaridad es importante porque el trabajo va mancomunadamente, porque ya hoy en día en pleno siglo XXI nosotros no podemos trabajar individuales, o sea las grandes empresas se unen para trabajar, nosotros con mayor razón, si nosotros seguimos trabajando individual no llegamos a ninguna parte”</i> (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Beneficios que se generan por pertenecer a la organización</p> <ul style="list-style-type: none">○ Crecimiento○ Nuevo conocimiento○ Mejores precios (Justos)○ Recibir recursos del estado○ Mejoramiento de la calidad de vida○ Comercialización de lo producido <p><i>“Mi crecimiento personal, familiar y comunitario”</i> (C. Blandon, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Yo digo que uno es conocimiento, uno aquí adquiere unos conocimientos que uno particularmente no los tiene, se capacita mucho, empieza uno a conocer documentos, hacer documentos de los cuales uno no tenía ni idea de cómo se hacían o sea eso personalmente a mí me ha generado como esa satisfacción y de igual manera lo más importante uno como representante darle a conocer a la comunidad entera todo un proceso que se hace efectivamente (A. Henao, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Pues beneficios, pues hombre yo creo que eso da una tranquilidad, trabajar con la comunidad da tranquilidad, da felicidad. Yo no sé si ustedes han escuchado la propaganda de agua Cristal, agua Oasis que dice ayudar refresca”</i> (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Trabajo en equipo:</p> <p><i>“El beneficio de saber que nos sostenemos todavía como productores de leche, si no</i></p>
--	---

estuviésemos como asociación muchos de los socios ya no estarían produciendo, Cuando se trabaja en equipo hay solidaridad, hay dedicación, hay esfuerzo, hay todo lo que queremos". (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

"Existen comunidades muy comprometidas que ayudan a los asociados que en algún momento presentan dificultades bien sea en la parte personal o asociativo como tal" (A. Henao, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

Mejores precios:

"Un precio, porque no es lo mismo decir que yo vendo 20 litros de leche en el día y que una procesadora se interese por comprarlos, a diferencia de cómo le dice una asociación a una procesadora, venga que yo le pongo 5.000 mil litros diarios de leche, nosotros atendemos tres procesadoras" (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

Apoyo que recibe de la organización para satisfacer las necesidades:

- Asistencia Técnica
- Insumos para la producción
- Servicio de inseminación
- Transporte de insumos hasta la propia vivienda
- Crédito
- Fondo Rotatorio
- Capacitaciones
- Asesoría técnica

"Mucho, la organización no es una y nosotros somos otros, nosotros somos organización, la defensa y representación del precio de los productores" (A. Henao, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

"Realmente no ha sido fácil tenemos dos inconvenientes en ese sentido, el primero es ser tan jóvenes como grupo asociativo, el hecho de apenas cumplir tres años hace que sea complicado porque la mayoría de los proyectos y esas cosas en sus calificaciones tiene en cuenta cuanto lleva la asociación de fundada" (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de

	<p>febrero de 2015).</p> <p><i>“Gestionamos recursos con el ministerio y la Gobernación para favorecer a los pequeños productores, a incentivar los pequeños productores que no abandonen el campo, que sigan ahí, mejorar un poquito la calidad de vida de ellos, de tal forma que ellos vean su finca como una empresa”</i> (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Actividades que realizan juntos</p> <ul style="list-style-type: none">- Capacitaciones de todo tipo- Toma de decisiones- becas- Psicología- Motivación, en el área social- Trabajo en equipo- Manejo de la explotación- Manejo de los dineros/Asesoría contable- Siembras <p><i>“Las asambleas para tomar decisiones, capacitaciones en buenas prácticas agrícolas”</i> (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Realizamos actividades para organizarnos y comenzar la producción y venta de nuestros productos”</i> (C. Blandon, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Como se vincula la solidaridad en los procesos organizativos:</p> <p><i>“La solidaridad se vincula en un proceso cuando se escucha a todos los asociados de la organización y se tienen en cuenta sus ideas y puntos de vista”</i> (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Cuando nos ayudamos unos a otros en las diferentes actividades que desarrollamos en la organización, cuando un asociado requiere de algún favor o ayuda bien sea de tipo económico o para afrontar alguna dificultad de su vida personal en la organización hacemos lo posible de brindar solución y ayuda de esa manera somos solidarios”</i> (R. Ocampo, comunicación</p>
--	--

personal, 10 de febrero de 2015).

Características que hacen diferentes a la organización de las otras:

“Tener un profesional al frente que nos conduce por el camino correcto en lo referente a los procesos administrativos, nos sentimos muy bien representados por que se nota la gestión y el crecimiento de la organización” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

“La gente que hace parte de la organización es dinámica, es inquieta, es muy comprometida con su organización, la ven como la niña consentida que se debe cuidar bien para verla crecer” (C. Blandon, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

“Al ser un ente gremial no tenemos ningún interés económico, simple y llanamente promoverlo y representarnos frente al estado, la mayoría son comercializadoras alguna cosa comercializan y venden” (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

Como interactúa la organización con los entes Gubernamentales:

Se interactúa de diversas formas:

Se tiene buena relación con los entes gubernamentales bien sea nivel Nacional, Departamental y Municipal sin esto querer decir que reciben muchas ayudas o beneficios por parte de los mismos, puesto que se observa que se reciben pocos beneficios de los entes anteriormente mencionados.

“Muy bien en cuanto manifestación de las necesidades, en cuanto tratar de captar lo que a través del gobierno municipal, departamental y nacional se pueda obtener algunos recursos y beneficios” (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

En un principio se tuvo un convenio con el Municipio por medio del cual ellos nos pagaban la gerente para tener un buen acompañamiento

	<p>a los productores y mejorar la calidad de los procesos, llego un momento en que en el 2012 administración nueva y Alcalde nuevo ya no había nada para nosotros, que había que esperar, nos dijeron fue que el esposo de la gerente no le había hecho como buen ánimo al candidato que venía y fue el que subió y nosotros esperando si nos iban a pagar la gerente o no y ya cuando hicimos reunión en abril de 2012 dijimos que vamos asumir la gerente por parte de la organización, Alcalde nos dio mucho porque al quitarnos esa ayuda nos enseñó a trabajar de forma independiente y nos dimos cuenta que teníamos un potencial por explotar, En la organización las personas se quedan por cariño (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“En los últimos cinco (5) años hemos identificado que se dejan llevar más por intereses políticos que realmente por una función social”</i> (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“De muchas maneras, nos invitan a participar de todas las actividades que desarrolla la administración municipal y en muchas ocasiones hasta nos dan la oportunidad de hablar y manifestamos nuestras necesidades, también interactuamos haciendo gestión ante las diferentes dependencias mayormente lo que tiene que ver con la parte ambiental”</i> (A. Arbelaez, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Nosotros ya hemos ejecutado varios proyectos con el ministerio de agricultura, con la FAO”</i> (C. Blandon, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Yo hablando por la parte de ASPHOR a nosotros nunca nos han dado asistencia técnica, ellos dicen, vea ya tengo un técnico para cuando lo necesiten pero la verdad a la hora que lo vamos a necesitar no puede, nunca esta, la administración Municipal solo brinda ayuda algunos y esto lo hacen para pagar favores políticos, todo lo hacen por un interés particular mas no por un bienestar de toda la comunidad”</i> (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p>
--	---

	<p>febrero de 2015).</p> <p>Actividades que realizan con la comunidad:</p> <p><i>“Todo va encaminado a promover al sector y dar a conocer que es lo que se hace y que esto realmente sea una alternativa para nuestros campesinos” (A. Henao, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p>Tenemos alianzas con otras organizaciones, por ejemplo la red de bio comercio que es una organización de segundo nivel, asentada acá en el oriente antioqueño con veinte cuatro (24) organizaciones del altiplano del oriente y conocemos como trabaja los paneleros de cocorna y compartimos experiencias en la parte de la comercialización y tenemos negocios con las otras organizaciones del altiplano, les compramos producto y ellos nos compran a nosotros hacemos como el trueque lo que hacían los indios o todavía lo hacen los indios, los antepasados, ellos nos compran hortalizas y nosotros le compramos panela (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Los que no hacen parte de la junta como participan de las actividades:</p> <p><i>“Están pendientes de lo que sucede en las reuniones, están actualizados al tanto de todo lo que pasa con la organización” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“ellos siempre vienen aquí de vez en cuando y preguntan esto como fue, como estuvo la reunión, esto fue así, en esto se hizo tal cosa”. Nunca se quedan como ajenos a lo que se quiso tratar, siempre averiguan que pasó” (N. Grajales, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p>

<p>Gestión</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué entiende por gestión? - ¿Cuál es la estructura administrativa de la organización? - ¿Cuáles son sus funciones que desempeña en la organización? - ¿De dónde saca las ideas acerca de cómo administrar la organización? - ¿Ustedes tienen un modelo de administración distinto al que utilizan otro tipo de organizaciones? - ¿qué tipo de contacto mantiene con los asociados? - ¿Qué espacios e instrumentos de participación tienen los asociados en la toma de decisiones de la organización? - ¿Cómo miden la eficiencia de esta organización? - ¿Hay indicadores para medir el beneficio social? - ¿Qué tipo de problemas administrativos le toca resolver? - ¿Qué tipo de decisiones toma la Asamblea? - ¿Qué aspectos han sido favorables o desfavorables para el desarrollo de su labor en la organización? - ¿Quiénes son los asociados? - ¿Cómo participan en las decisiones? - La asistencia de esos asociados en todas las Asambleas, ¿es significativa? - ¿Cómo es la relación entre esos organismos de decisiones?, la Asamblea y la junta directiva. 	<p>Que entienden por gestión:</p> <p><i>“Gestión es trabajo, hay que gestionar para conseguir”</i> (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“La posibilidad que se tenga de acudir a ciertos entes privados o públicos para ayudar a sacar adelante nuestros proyectos, informar las necesidades de los asociados”</i> (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“La gestión es tratar de ayudar a que se den soluciones a las problemáticas que se presentan en una comunidad u organización como tal”</i> (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“En el caso de ASPOHOR yo soy el que me encargo de gestionar proyectos, de mirar que podemos hacer y conseguir recursos para la organización”</i> (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“La misma palabra lo dice, gestionar cualquier cosa, recurso, gestionar o recibir reuniones o sea todo lo que tenga que ver con el empuje de la misma asociación”</i> (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Estructura Administrativa de la organización:</p> <p>Se evidencio durante este análisis matricial que en la mayoría de las organizaciones cuentan con un presidente, junta directiva, asamblea general, contador y revisor fiscal, sin embargo en algunas organizaciones no cuentan con la estructura administrativa completa, como por ejemplo sin revisora fiscal.</p> <p><i>“El órgano mayor es la asamblea general, de la asamblea sale una junta directiva, una contadora, gerente, al mando del gerente está el personal de la empresa, esta una auxiliar administrativa, un conductor de carro tanque, un bodeguero y médico veterinario, no se tiene revisor fiscal a la fecha</i> (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Si claro, se tiene una estructura, una junta</i></p>
---	---

	<p><i>directiva que es nombrado en asamblea general y la asamblea general es el ente que maneja todo el accionar de la junta directiva y que permite identificar cada uno de los roles, está el presidente, vicepresidente, está el tesorero, secretaria y el fiscal” (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“No, todavía no se ha conformado porque cuando ya se establezca la comercializadora hay si uno haría pues como la parte administrativa, que en este momento no podemos decir que contamos con un gerente o un secretario” (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p>Funciones que desempeña dentro de la organización:</p> <p>Se desempeñan una serie de funciones a nivel general como lo son de ejecución, gestión de proyectos, promover la organización en el sector y desarrollar toda la razón social de la organización.</p> <p><i>“Yo hago de todo un poquito, la represento legalmente y como representante legal asisto a todas las reuniones con el municipio, defendiendo y vendo la organización en cualquier parte, dirijo las reuniones de la junta directiva” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p>De dónde saca las ideas de cómo administrar:</p> <p><i>“Del ver hacer, de la inquietud personal, soy muy inquieta, me gusta mucho leer e investigar” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“De toda parte, yo soy tecnólogo industrial y Aldemar es contador público y la organización tiene unos procesos de formación como tal y van orientados desde la ley y la normatividad” (A. Arbelaez, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“De la junta directiva más que todo, ya cuando son decisiones de más peso se convoca a una asamblea general” (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p>
--	---

	<p>Modelo de administración que poseen:</p> <p><i>“Yo pienso que lo nuestro al ser de tipo asociativo el modelo es ese, la máxima autoridad que es la asamblea, de ahí sale la junta directiva y lo demás de una organización normal muy dentro de la ley, nos orienta en cómo hacer la tarea” (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p>En el caso de ASPHOR hemos sido más independientes, en la parte digámoslo del municipio, somos más independientes, por ejemplo lo que estábamos hablando de ellos en este momento (APROFUT), ellos tenían un administrador que lo pagaba el municipio, entonces la idea es que no tengan nada que ver con el municipio, entonces ASPROLER y nosotros (ASPHOR) hemos sido más aparte del municipio, el municipio influye mucho en las decisiones y en la parte política. (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Relación con los asociados.</p> <p>Se evidencio durante el análisis de la información que se tiene una buena relación con los asociados de forma permanente para escuchar sus inquietudes y necesidades en todo momento, de igual forma todos los recursos tecnológicos que existen en la actualidad han facilitado que se establezca una excelente relación.</p> <p><i>“Es buena porque la organización se presta para ser muy directa, porque el asociado tiene la oportunidad de llevar la leche todos los días a su tanque y allí puede dialogar y compartir todas las cosas buenas y las dificultades, es un contacto permanente” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“excelente, Los asociados siempre están yendo y están preguntando sobre todo lo que pasa en la organización, también tenemos un tablerito donde tenemos la información de cuando hay reunión o que se está haciendo” (C. Blandon, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p>
--	---

“Muy buena, pues yo he tratado que en mi gestión las cosas muy claras, cuando uno va a una reunión simplemente con toda la documentación pertinente, les digo esto, les explico, o sea todo a la mano, que la gente mire que se hizo y que se está haciendo” (N. Grajales, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

Espacios e instrumentos de participación de los asociados para la toma de decisiones:

“Tenemos esos espacios en la asamblea, en la reunión de productores que realizamos cada año, llevamos todo lo que sea necesario que ellos deban conocer y aprobar y los tenemos muy en cuenta en las reuniones que se realizan en los tanques” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

Medición de la eficiencia dentro de la organización.

Se observó y analizo que en la mayoría de las organizaciones cuentan con indicadores de diferente tipo que les permite medir la eficiencia de las estrategias implementadas y verificar si efectivamente se cumplen las metas y presupuestos trazados en el inicio del año o de un periodo como tal.

“Se hace un presupuesto desde principio de año, se fija un objetivo para fin de año y unos objetivos mensuales, por lo general en nuestra reuniones analizamos si los cumplimos, si vamos por encima o por debajo” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

“Nosotros tenemos un plan tridenal, un plan estratégico y de ahí se desprenden unos (POAS) planes operativos anuales y en ellos se mide la eficiencia” (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

Con indicadores de participación, indicadores de resultados, nosotros generalmente hacemos un presupuesto al inicio del año y sobre ese presupuesto al final evaluamos como nos fue si se cumplieron las metas y adicionalmente realizamos un plan de acción y le hacemos un seguimiento para verificar si se está cumpliendo

	<p>o no, el plan de acción lo hacemos en cuatro líneas estratégicas, la parte organizativa, la parte económica y financiera, la parte social y la parte de relaciones que debemos de tener como organización. (A. Arbelaez, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“En el caso de nosotros es muy complicado, hemos tenido problemas para generar unos indicadores de esta clase, no tenemos estos indicadores”</i> (A. Henao, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Nosotros tenemos unos indicadores financieros y unas metas trazadas de volúmenes de ventas, tenemos una nómina muy alta, pagamos 10 millones de nómina y tenemos que vender 80 millones pesos mensuales para que de un punto de equilibrio”</i> (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Indicadores que miden la parte social</p> <p>Se observó que solo una organización cuenta con indicadores sociales lo cual es demasiado preocupante, debido que no poseen el suficiente conocimiento sobre la importancia de implementar unos indicadores de esa clase y los beneficios de tipo social y financieros que generan la tenencia de estos indicadores.</p> <p>Si más o menos cada dos años hacemos una evaluación con una persona que nos ayuda que se llama Luis Fernando Sanchez donde entramos a evaluar toda esa parte social y asociativa para mirar cómo estamos y cómo vamos y realmente hay un indicador muy malo que nos arrojó la ves pasada que es el tema que la asociación debe estar en cabeza de todos y cada uno de los asociados y parece que por ahora esto no se da (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Resolución de problemas administrativos:</p> <p><i>“Los resolvemos juntos con el gerente, él es muy comunicativo, por ejemplo cuando se presenta alguna dificultad con los empleados</i></p>
--	---

que nunca se había presentado y se nos presentó hace poquito, él me llamo y me dijo doña Ofelia venga me está pasando esto y eso lo resolvemos entre varias personas bien sea asociados o junta directiva” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

“Resolvemos los conflictos cuando no se realiza el debido proceso que se debe de realizar como tal en la organización o cuando algunas personas se comprometen realizar algo y dejan el puesto abandonado y no cumplen con sus funciones y esto genera inconvenientes para la organización, por tal motivo se debe ingresar a resolver esta clase de problemáticas” (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

“Cuando existen recursos para invertir también se presenta una problemática por que unos quieren invertirla de alguna manera y otros de otra manera y se presentan un conflicto de intereses administrativos como tal y se debe entrar a mediar y resolver estas diferencias” (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

Decisiones que toma la Asamblea:

- Reforma de estatutos
- Periodos de la junta directiva
- Planes tridenales

“Prácticamente ellos toman todas las decisiones, ellos son los que deciden quién es el presidente, tienen junta directiva, en última son los que toman la decisión de contratar o no un director ejecutivo. Prácticamente la asamblea tiene el poder total, es el máximo órgano” (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

“En los estatutos está definido como tal las decisiones que se pueden tomar, hay decisiones que se toman en la asamblea y otras en la junta directiva” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

	<p>Aspectos que han sido favorables o desfavorables para el desarrollo de la labor en la organización:</p> <p><i>“Primero y creo que ha sido muy importante es el apoyo del municipio de Rionegro, ellos siempre han estado apoyándonos en este tema, a nivel nacional el hecho de haber dado a conocer el sector como una verdadera alternativa productiva y el potencial que tiene para desarrollar al pequeño productor y acercarlo a los TLC” (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Con la administración hemos tenido problemas, en estos momentos precisamente se está trabajando para tener un administrador independiente” (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Hemos tenido inconvenientes con los empleados, por falta de asesoramiento jurídico, ellos demandan a la organización y usted sabe que el empleados siempre gana, pero uno aprende de los errores, los errores siempre deben de existir” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015)</i></p> <p>Quiénes son los asociados:</p> <p><i>“Casi siempre son productores pequeños y medianos porque aquí realmente no hay grandes, casi que ni hay medianos, llámeme los a si pequeños y medianos, entonces todos son los productores” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Los asociados son los productores de las hortalizas que posteriormente comercializamos” (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Todos los que producen los diferentes cultivos de flores son los asociados de la organización, cada quien tiene su lote de flores y finalmente ellos son los asociados” (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p>
--	--

Como participan en las decisiones los asociados:

“Tratamos de mantener un numero equilibrado en la junta directiva para que participen allí los pequeños y medianos productores” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

“Todos participamos en la toma de decisiones en la organización, es muy importante que todos aporten su granito de arena y sus ideas por que esto ayuda a que continuemos creciendo y que permanezcamos unidos” (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

“En la toma de decisiones en la organización tratamos de que todos participen y estén de acuerdo con lo que se desea hacer con la organización, siempre buscamos las mayorías bien sea para aprobar o rechazar la propuesta que se está haciendo” (C. Blandon, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

Asistencia de los asociados a la asamblea:

“Más o menos en un 80%, nunca hemos tenido un 100% siempre existen los abstencionistas” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

Nosotros con 70 llegan 35 o 40 asociados y ya con eso nos da cuórum para deliberar y tomar decisiones, por eso vamos hacer una depuración, no es bueno tener gente ahí haciendo bulto, para nosotros como organización nos estorba, los que tienen sentido de pertenencia y los que siempre estamos esos somos, por eso cuando la alcaldía dice asócielos, asócielos es porque a ellos les interesa políticamente (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

“Nunca llegan todos los asociados a las reuniones siempre falta gente es muy escasa la ocasión en que se lograr reunir al 100% de los asociados” (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

	<p>Relación entre los organismos que toman las decisiones:</p> <p><i>“Es buena relación, generalmente como somos tan chiquiticos existe una buena relación, eso casi que la junta directiva es la misma asamblea”</i> (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Existe una excelente relación entre los organismos que toman decisiones, eso es muy importante que siempre se estén comunicando y que la información fluya de parte y parte”</i> (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>La organización facilita la producción y comercialización a los productores</p> <p>Todos los entrevistados respondieron afirmativamente a este punto, es decir facilitan la producción y comercialización de todos sus asociados.</p> <p><i>“Si nosotros les garantizamos vía proyectos la producción y tenemos nuestro punto de venta y les aseguramos la comercialización y venta de los productos”</i> (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Por supuesto nosotros garantizamos la producción y comercialización de nuestros asociados esto brinda mucha fortaleza y tranquilidad a la organización”</i> (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Efectivamente se garantiza la producción y comercialización de los productos de nuestros asociados”</i> (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Están registrados:</p> <p>Todos los entrevistados respondieron afirmativamente que se encontraban registrados y legalmente constituidos y esto se confirmó con los registros de cámara y comercio correspondientes</p>
--	---

	<p>Como se toman las decisiones</p> <p>“En las reuniones con los asociados que asistan y que siempre se busca una mayoría” (A. Henao, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Las decisiones se toman en el momento cuando estamos reunidos la mayoría o también tenemos una opción de que envíen un representante, entonces ahí se toman las decisiones, pueden ser que vayan 10 asociados o que vayan más lo importante es que las decisiones que se tomen sea de forma unánime y transparente sin realizar imposición de nada. (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p>
<p>De Participación</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo son convocados para asistir a reuniones, capacitaciones o eventos de la organización? - ¿Participan de la logística de reuniones, capacitaciones o eventos de la organización? - ¿Cuáles son los espacios de participación que identifica en su organización? - ¿Cómo es su relación con asociados y personal administrativo de la organización? 	<p>Medio por el cuales son convocados a las reuniones y diferentes actividades que se realizan en la organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Por Medio telefónico - Por escrito - Por correo electrónico - Whapsat <p>“Se utilizan generalmente tres medios el correo electrónico, llamada celular y el whapsat, las tres de manera simultánea” (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>“Se comparte muy fácil la información porque es simplemente enviarla a los tanques en donde los asociados depositan su leche y los tanques tienen un tablero donde se les comparte la información” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>“Nos comunicamos por medio escrito, telefonico, correo electronico y redes sociales incluso” (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>“Tratamos de comunicarnos por todos los medios que existen hoy en día” (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p>

	<p>Participación en la logística de reuniones eventos y demás:</p> <p><i>“Siempre los asociados participan ayudando a organizar las reuniones y demás temas que sean necesarios” (A. Arbelaez, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Generalmente hay una participación del 70% más o menos y un 30% si se mantienen aparte de este tema” (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“Esto lo realizamos a través de nuestra secretaria y en caso de ser necesario los asociados siempre estan prestos para ayudar en lo que se necesite, sosmos muy unidos” (M. Guarin, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p>Espacios de participación de los asociados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asambleas - Asambleas extraordinarias - Reuniones mensuales - Reuniones quincenales
<p>Estructura Administrativa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asamblea. - ¿Quiénes son los asociados? - ¿Cómo participan en las decisiones? - ¿Qué tipo de decisiones toma la Asamblea? - La asistencia de esos asociados en todas las Asambleas, ¿es significativa? - ¿Cómo es la relación entre esos organismos de decisiones?, la Asamblea, el Consejo de Administración, la Gerencia, la Junta de Vigilancia. 	<p>La asociación tiene asamblea.</p> <p>Durante las entrevistas que se realizaron todos presidentes y representantes legales de las organizaciones objeto de estudio respondieron afirmativamente que contaban con una estructura administrativa legamente constituida y solidad, de igual forma se comprobó esto en los estatutos y actas de constitución de las organizaciones. A continuación se relaciona información referente a las organizaciones.</p> <p>Número de asociados:</p> <p><i>“Tenemos un total de veintidós (22) asociados en la organización” (C. Blandon, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“En total son veinticinco (25) asociados en la organización” (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p>

	<p><i>“Son treinta y cuatro (34) asociados en la organización”</i> (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“En total son veintiocho (28) asociados en la organización”</i> (A. Henao, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Tenemos un total de setenta y siete (77) asociados en la organización”</i> (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Tenemos un total de diecisiete (17) asociados en la organización”</i> (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Todas las acciones comunales del Municipio de Rionegro”</i> (A. Arbelaez, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Son veintiséis (26) asociados en la organización”</i> (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p>
<p>Factor C</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Porque se asociaron o se juntaron? - ¿Que los hizo pertenecer a la organización? - ¿Que los ha hecho permanecer en la organización? - ¿Que lo hace preferir ser socio, los beneficios o servicios? - ¿Cómo son convocados, quien los convoca? - ¿Cuáles son los espacios de organización de estas convocatorias? - Cuáles son los instrumentos: reuniones, juntas, encuentros, participación, capacitación, acceso a compromisos y beneficios, encuentros - ¿Cuál es su participación? - Como se relacionan entre: asociados, y entre asociados y la organización - ¿Cuánto hace que pertenece a la organización? - ¿Qué servicios recibe de la organización? - ¿Porque escoge esta organización? - ¿Maneja sus productos a través de esta organización? 	<p>Porque se asociaron o juntaron:</p> <p><i>“Por la necesidad de poder permanecer en el mercado productivo”</i> (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Fue una necesidad, nosotros tenemos un gran problema a nivel nacional que somos muy atomizados prácticamente invisibles, entonces ahí se vio la necesidad de crear una asociación fuerte que no le fuera a pasar lo que le paso a las otras y para dar a conocer el sector”</i> (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“En el caso de nosotros fue la necesidad de que el pequeño productor se beneficiara como tal de su producto en un 100%”</i> (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Para poderle brindarle al campesino un precio justo y por ahí derecho regalarle esa cultura, culturizar la gente, es como la base”</i> (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Nos asociamos porque de esta manera obtenemos más beneficios y podemos competir con más fortaleza en el mercado, es decir por</i></p>

<ul style="list-style-type: none">- ¿Porque trae sus productos a esta organización?- ¿Cuál es el apoyo y acompañamiento frente a sus necesidades?- ¿La relación con la organización es solo por negocio o tiene otro vínculo asociativo o afectivo?- ¿Hay participación en los procesos de mejoramiento de la comunidad con la parte gubernamental?	<p><i>los beneficios económicos y sociales que obtenemos al pertenecer a una organización” (A. Henao, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p>Nos asociamos porque tenemos mejor manejo de la comercialización, podemos vender al por mayor y obtener más beneficios, era una necesita que teníamos, porque si comercializábamos nuestros productos de forma individual en muchas ocasiones teníamos perdidas, en cambio asociados nos genera una muy buena ganancia (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Para crear una asociación con valor agregado y con pago justo para nuestra producción” (C. Blandon, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p>Que los ha hecho permanecer en la organización:</p> <p><i>“Los buenos resultados sociales y económicos que se han obtenido motivan mucho a permanecer continuar en la organización” (C. Peña, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“La verdad nos motiva a continuar es la gestión de recursos que se ha logrado obtener para la organización, también motiva otra clase de beneficios que tenemos como lo es los insumos y semillas que nos dan de forma gratuita a todos los asociados para continuar con nuestra producción” (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p><i>“La acción ejecutante de los directivos de la organización, se ven los resultados a simple vista y siente que se está ahí, es el tener buenos resultados” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</i></p> <p>Porque sigue asociado</p> <p><i>“Por los beneficios que se tienen al pertenecer a la asociación, como los son las capacitaciones donde se adquiere nuevos conocimientos, por la familia, porque esto un legado para la familia es mejor calidad de vida para nuestras familias” (R.</i></p>
--	--

	<p>Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Por el sentido de pertenencia que tengo por la asociación, porque me ha brindado muchos beneficios que no hubiese logrado tener sin la asociación”</i> (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Por la relación que tengo con otras personas porque la asociación está funcionando, existen unos buenos resultados y lo más importante es que existe unión”.</i> (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Que lo hace preferir ser socios los beneficios o servicios:</p> <p><i>“Las dos cosas por los beneficios, por los servicios, por la oportunidad de ser parte de algo que está creciendo, porque me siento participativo e importante en la organización”</i> (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Las dos cosas los beneficios y los servicios”</i> (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Todo lo que brinda la asociación tanto los beneficios como los servicios me hacen continuar en ella”</i> (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p>Razones para continuar en la organización:</p> <p><i>“Me motiva el trabajo comunitario, eso es por vocación eso no lo tiene todo el mundo”</i> (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Uno ver que uno tiene ese espíritu de poder ayudar de poder colaborar yo me acuesto a dormir tranquilo y eso me crea una felicidad muy grande, porque uno dice estoy haciendo algo que va a beneficiar a mucha gente, inclusive el lema de la asociación de nosotros es salud y medio ambiente, usted sabe que cuando uno está haciendo está aportando ese granito de arena a la gente”</i> (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p>
--	---

“Aportarle a la sociedad, aportarle a la organización y aportarle al planeta, aportarle ese granito de arena, para que podamos decir que le dejamos unos mejores niños a nuestro planeta para que lo cuiden, entonces yo creo que la idea es esa, culturizar niños para dejarle unos buenos individuos al planeta no unos destructores” (J. Ospina, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

“En el caso mío es como demostrarle a ese pequeño productor que su flor tiene un precio justo que le deben de pagar y fuera de eso, que si a ese pequeño productor le va bien en la asociación también le va ir bien su finca, él puede crecer su cultivo, entonces van a generar trabajo para su familia y lograr que sus hijos no se desplacen hacia la ciudad porque no hay empleo” (N. Grajales , comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

Trae sus productos a la organización

“Si traemos nuestros productos a la organización los asociados somos muy unidos y tenemos mucho sentido de pertenencia por la organización no somos capaces de hacerle mal a la organización vendiendo el producto a otras organizaciones o personas somos fieles y comprometidos con la organización” (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

“Si todo nuestro producido lo aportamos a la organización por eso hacemos parte de la misma para que todos ganemos juntos por igual y no que ganen unos mas que otros o que comercialicen su producto de forma individual porque antes pueden tener perdidas” (A. Henao, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

“Si toda nuestra leche la depositamos en los tanques que tenemos en las diferentes veredas allí llegan todos los asociados a depositar su producido” (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).

“Si todos los asociados llevan su producción a la organización, siempre nunca se lleva a otra parte” (J. Ospina, comunicación personal, 10 de

	<p>febrero de 2015).</p> <p>Espacios de participación y encuentro de los asociados</p> <p><i>“Por ahora no tenemos una sede, corpo ICA y el Municipio nos presenta estos espacios para reunirnos y en la oficina mía como tal, la idea es presentar un proyecto para lograr tener unas instalaciones para todo este tema”</i> (A. Arbelaez, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Por lo general solicitamos espacios al gobierno, generalmente nos reunimos en el municipio o algunas ves nos descentralizamos y realizamos las reuniones en CORNARE, TUTUCAN COMFAMA, institución educativa Julio Sanin para cambiar y que todo no sea en la misma parte”</i> (R. Ocampo, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Nos reunimos en el auditorio de la casa campesina y la casa de la cultura”</i> (A. Henao, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p> <p><i>“Nosotros no reunimos allá en la misma empresa”</i> (M. Guarín, comunicación personal, 10 de febrero de 2015).</p>
--	--

Bibliografía

Aguilar, F. (1963). *Principios de economía. Un tratado de introducción*. Madrid: Aguilar ediciones.

Aramburo, C., Carmona, S., González, J., & Villegas, L. (1990). *Estudio de localidades: Primera edición*. Rionegro: CORNARE-INER.

Arango Jaramillo, M. (1997). *La economía solidaria: una alternativa económica y social*. Medellín: CorSelva.

Arango, M. (2005). *Manual de cooperativismo y economía solidaria*. Medellín: Teoría del color.

Betancur, L. (14 de Octubre de 2014). *Glosario de economía solidaria*. Recuperado el 05 de marzo de 2015. de www.economiasolidaria.org/html

Bourdieu, P. (2003). *Las estructuras sociales de la economía*. Barcelona: Anagrama.

C. D. (1988). Ley 79 del 23 de Diciembre de 1988, por la que se actualiza la legislación cooperativa colombiana. Bogotá, Colombia.

C. D. (2014). *Ley 454 de 1998. Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria*. Recuperado el 10 de Febrero de 2015. de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3433.html>

Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño. (2014). *Consulta de registros de cámara y comercio de las organizaciones investigadas*. Recuperado el 10 de Febrero de 2015. de [www.ccoa.org.co.html](http://www.ccoa.org.co/html)

Congreso de la Republica de Colombia. (1988). Ley 79 del 23 de Diciembre de 1988, por la que se actualiza la legislación cooperativa colombiana. Bogota, Colombia.

Davis, P. (1999). *La administración de la diferencia cooperativa: un estudio sobre la aplicación de prácticas modernas de administración en el contexto cooperativo*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.

FUSOAN. (Septiembre de 2011). *Estudio sobre la conformación y permanencia de las asociaciones del Oriente Antioqueño*. Recuperado el 24 de enero de 2015. de <http://www.fusoan.org.co/html>

FUSOAN. (2011). *La economía solidaria una alternativa para el desarrollo sostenible* . recuperado el 24 de enero de 2015. de www.programadesarrolloparalapaz.org/index.php?option=com_content&view=article&id=350:encuentro-solidario-oriente-antioqueno-25-y-26-de-noviembre&c.html

Galaz , C., & Prieto, . (2006). *Economía solidaria de la obsesión por el lucro a la redistribución con equidad*. Barcelona: Icaria Editorial S.A.

Galeano, M. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa: Enfoques cualitativos y cuantitativos de investigación, dos maneras de conocer la realidad social* . Medellín: Fondo editorial Eafit.

Gallego, L., & Valencia, L. (2012). Factor C – comunidad factor dinamizador en las organizaciones solidarias. *Cooperativismo y Desarrollo Universidad Cooperativa de Colombia*, 21, 70 - 80.

Gobernación de Antioquia. (2011). *Plan de desarrollo Antioquia la mas educada 2012 - 2015*. Medellín: Recuperado el 26 de enero de 2015. de <http://www.unsa.edu.ar/coopetecnica/CoopePagAntigua/Jornada%20Naveiro/Materiales%20Desarrollo%20territorial/Materiales%203/11.%20Plan%20de%20Desarrollo%20de%20Antioquia%202008-2011.html>

Gobernación de Antioquia. (2012). *Plan de desarrollo (Antioquia la mas educada)*. Medellín.

Grajales, N. L. (10 de Febrero de 2015). Análisis desde la Teoría Económica Comprensiva: el Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios. El caso de la subregión del Altiplano en el Oriente Anti. (L. Gallego, Entrevistador)

Guarín, M. O. (10 de Febrero de 2015). presidenta y representante legal de la organización. (L. Gallego, Entrevistador) Rionegro.

Henao, A. (10 de Febrero de 2015). Análisis desde la Teoría Económica Comprensiva: el Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios. El caso de la subregión del Altiplano en el Oriente Anti. (L. Gallego, Entrevistador)

Huerta, J. (2005). *Guía para los estudios de caso como Técnica de Evaluación o Investigación*. Recuperado el 3 de Noviembre de 2014, de http://academic.uprm.edu/jhuerta/HTML_obj-116/Estudio_de_caso.html

Lopera, L. (2000). *Descripción y análisis de variables de la economía solidaria en Antioquia*. Medellín: FUNLAM.

Lopera, L., & Mora, S. (2009). Los circuitos económicos solidarios: espacio de relaciones y consensos. *Semestre económico Universidad de Medellin*, 12, 81 - 93.

Molina, G. (1996). La ciudad - región: el área metropolitana del Valle de Aburrá y su relación con el Oriente Cercano. Tesis de Grado Maestría Estudios Urbanos Regionales . Medellín: U.N.

- Montero, I., & Orfelio, L. (2002). Clasificación y descripción de las metodologías de investigación en psicología. *International journal of clinical and Health Psychology*, 23, 505 - 510.
- Mora, S. B. (2010). *La configuración del Factor Gestión en organizaciones empresariales de economía solidaria*. Tesis de maestría no publicada. Universidad Eafit, Mellín, Colombia.
- Murcia, C. H. (2007). "Creatividad empresarial para la educación agropecuaria. Relaciones con el universo de la innovación". Universidad de la Salle, Bogotá, 311 p.
- Noreña, L. G. (10 de Febrero de 2015). Análisis desde la Teoría Económica Comprensiva: el Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios. El caso de la subregión del Altiplano en el Oriente Anti. (L. Gallego, Entrevistador)
- Ocampo, R. (10 de Febrero de 2015). Guarín, M. O. (10 de Febrero de 2015). Análisis desde la Teoría Económica Comprensiva: el Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios. El caso de la subregión del Altiplano en el Oriente Anti. (L. Gallego, Entrevistador)
- Ospina, J. (10 de Febrero de 2015). Análisis desde la Teoría Económica Comprensiva: el Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios. El caso de la subregión del Altiplano en el Oriente Anti. (L. Gallego, Entrevistador)
- Palacio, N. (1989). *La administración de las empresas de economía solidaria*. . Bogotá: Universidad Santo Tomás: Centro de enseñanza desescolarizada.
- Peña, C. (10 de Febrero de 2015). Análisis desde la Teoría Económica Comprensiva: el Factor Gestión y el Factor Comunidad en las organizaciones de pequeños y

medianos productores agropecuarios. El caso de la subregión del Altiplano en el Oriente Anti. (L. Gallego, Entrevistador)

Perez, G. (1993). *Mutualismo y economía social: Aproximaciones a la teoría, la doctrina y la historia*. Medellín: Corporación educativa mutualista.

Perez, S. (2010). *Análisis de percepción en los Municipios Rionegro y Sonsón (Tesis Maestría), Bogota*. (Pontificia Universidad Javeriana) Obtenido de <http://repository.javeriana.edu.co/bitstream/10554/666/1/eam30.pdf>

Pineda, C. (1992). *Como organizar empresas solidarias eficientes*. Santafé de Bogotá: Ediciones Antropos.

Razeto, L. (1993). *Los Caminos de la economía de solidaridad*. Santiago de Chile: Ediciones PET.

RAZETO, L. (1994a). *Empresas de Trabajadores y Economía de Mercado*. Santiago de Chile: Ediciones PET.

Razeto, L. (1994b). *Fundamentos de una Teoría Económica Comprensiva*. Santiago de Chile: Ediciones PET.

Razeto, L. (1997). *Los caminos de la economía de solidaridad*. Buenos Aires: Lumen Humanitas.

Razeto, L. (1998). *Alternatividad y racionalidad de la economía solidaria*. Medellín: Escuela colombiana de economía solidaria.

- Razeto, L. (1998). *Las Donaciones y la Economía de Solidaridad*. Santiago de Chile: Ediciones PET.
- Razeto, L. (2000). *Desarrollo, transformación y perfeccionamiento de la economía en el tiempo*. Santiago de Chile: Universidad Bolivariana de Chile.
- Razeto, L. (2009). *La Travesía, de la crítica del marxismo y las sociologías a la propuesta de una ciencia de la Historia y de la Política*. Santiago de Chile: Ediciones Uvirtual.net.
- Riege, A. (2003). "Validity and reliability tests in case study research: a literature review with "hands-on" applications for each research phase". *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 6 (Iss: 2), 75 - 86.
- Stake, R. (2007). *Investigación con estudio de casos*. Madrid, España.: Ediciones Morata.
- Velez, A., & Montoya, J. (2001). *Empresas solidarias y asociativas, mutualismo: una opción para el desarrollo popular*. Medellín: Fondo Editorial Cooperativo.
- Yin, R. (1994). *Case Study Research – Design and Methods, Applied Social Research Methods (Vol. 5, 2nd ed.)*. Newbury Park: Sage publications.
- Zabala, H. E. (1996). *Investigación y estudio exploratorio del sector cooperativo en Antioquia*. Medellín: CINCOA.