

DETERMINANTES DE LA ASOCIATIVIDAD EN LA SUBREGIÓN DEL CANAL DEL
DIQUE: UNA MIRADA DESDE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

YUNARIS ELVIRA CONEO MENDOZA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MANIZALES
Maestría en Desarrollo Regional y Planificación del Territorio
Manizales, 5 de Noviembre de 2015

DETERMINANTES DE LA ASOCIATIVIDAD EN LA SUBREGIÓN DEL CANAL DEL
DIQUE: UNA MIRADA DESDE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

YUNARIS ELVIRA CONEO MENDOZA

Trabajo presentado como requisito para optar al título de
Magíster en Desarrollo Regional y Planificación Territorial

Directora MARÍA EUGENIA ARANGO OSPINA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MANIZALES
Maestría en Desarrollo Regional y Planificación del Territorio
Manizales, 5 de Noviembre de 2015

AGRADECIMIENTOS

A Dios por sembrar en mí la energía necesaria para alcanzar esta meta, por brindarme su amor infinito y confianza que me permitió seguir adelante.

A mis padres por su apoyo incondicional y por motivarme siempre a salir adelante.

A mi esposo e hijo por comprenderme, impulsarme cada día y esperar con paciencia en los momentos de ausencia.

Al Observatorio del Caribe Colombiano y su equipo de trabajo por su retroalimentación, apoyo incondicional y aportes que hicieron cada vez más sólido este trabajo.

A mi directora de proyecto quien siempre fue incondicional.

A las diferentes organizaciones de base productiva y de mujeres de los catorce municipios del ZODES Dique, las Alcaldías municipales, directores y técnicos de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria UMATAS, funcionarios de la Gobernación del departamento de Bolívar, así como profesionales y expertos de la Corporación de Desarrollo y Paz del Canal del Dique y Zona Costera, proyecto Promodique, la Corporación Red de Empoderamiento de las Mujeres de Cartagena de Indias y Bolívar, Asociación Hortifrutícola de Colombia seccional Bolívar quienes edificaron e hicieron parte del desarrollo del proyecto.

Contenido

1. PRESENTACIÓN	6
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	10
4. MARCO TEÓRICO	12
4.1. LA ASOCIATIVIDAD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	12
4.1.1 El papel del asociativismo en un escenario de transformaciones modernas	14
4.1.2 La asociatividad en el marco del desarrollo económico local	18
4.1.3 La institucionalidad como parte del desarrollo económico local	19
4.1.4 Esquemas asociativos y el andamiaje institucional local	22
4.1.5 Capacidad para la autogestión organizacional.....	28
4.2 MARCO NORMATIVO	34
4.2.1 Consolidación del Sector solidario en Colombia	34
4.2.2 La asociatividad como estrategia de política pública	41
4.2.3. Normatividad sobre Organizaciones de base agropecuaria	50
4.2.4. Normatividad sobre las organizaciones de mujeres	51
5. OBJETIVO GENERAL	54
5.1. Objetivos específicos.....	54
6. METODOLOGÍA	55
6.1. Descripción del área de estudio.....	55
6.1.1. <i>Unidad de trabajo</i>	61
6.2. Tipo de investigación	64
6.3. Métodos, técnicas e instrumentos.....	64
6.3.1. Métodos.....	64
6.3.2. Tipo de muestreo	64
6.3.3. Técnicas e Instrumentos	66
6.3.4. Fuentes de Información.....	67
6.3.5. Sistematización.....	67
6.4. Etapas del estudio.....	68
7. RESULTADOS	70

7.1. Subregión del Canal del Dique: resultados del análisis de los planes de desarrollo 2012 – 2015. Compresión de los determinantes de la asociatividad a partir del análisis de los Planes de Desarrollo 2012 – 2015 para los municipios del área de estudio	70
7.2 Análisis de los factores asociativos desde la perspectiva de las organizaciones de base productiva en los municipios de la subregión del Canal del Dique	77
7.2.1 Contexto y descripción de las organizaciones de base participantes.....	78
7.2.2 Caracterización de las Organizaciones de Base Social en los municipios de la Subregión del Canal del Dique	79
7.2.3 Caracterización de gestión organizacional de las Organizaciones de Base Social en los municipios de la Subregión del Canal del Dique	83
7.2.4 Aspectos financieros y administrativos de las organizaciones de base productivas de la subregión del Canal del Dique	86
7.2.5 Aspectos relacionados con el capital social de las organizaciones de base productivas de la subregión del Canal del Dique	93
7.2.6 Limitaciones y ventajas del trabajo colaborativo con otras entidades.....	99
7.2.7. Capacidad de relacionamiento al interior de las organizaciones	101
7.2.8. Aspectos relacionados con la reciprocidad, solidaridad y confianza	105
7.2.9. El Papel de las organizaciones de base productivas en el desarrollo económico local	113
7.3 Análisis de los factores asociativos desde la perspectiva de los actores institucionales, academia y sector privado	120
7.3.1 Contexto y descripción de los actores institucionales participantes	120
7.3.2 Aspectos sobre el capital social y desarrollo económico local.....	122
7.4 Análisis estratégico de los actores clave de la subregión del Canal del Dique	132
<i>Fase 1. Actores participantes y estrategias de los actores.....</i>	132
<i>Fase 2. Identificación de retos y objetivos estratégicos</i>	134
<i>Fase 3. Evaluación de las influencias directas sobre los actores</i>	135
Fase 4. Posicionamiento de los actores frente a los objetivos	137
<i>Fase 5. Convergencias y divergencias entre actores</i>	138
8. CONCLUSIONES.....	142
9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	147
10. ANEXOS.....	157

1. PRESENTACIÓN

Las recientes discusiones sobre Desarrollo Económico Local establecen una relación estrecha entre el capital social y la asociatividad como forjadores del desarrollo endógeno. Diversos autores entre los que sobresalen Boisier (2005); Albuquerque (2004); Silva (2005); Vázquez Barquero (2001) han resaltado la gran capacidad de los actores locales para generar cambios estructurales en el territorio mediante una movilización de conocimientos, destrezas, técnicas y relaciones sociales. Esta movilidad social responde por su puesto, a un cúmulo de necesidades que desde la territorialidad se refleja en la motivación y estrategias del sistema de actores para ser incluidos en los procesos de construcción colectiva y para organizarse en forma de redes de trabajo.

Esta conceptualización, pone de manifiesto la importancia de la asociatividad como estrategia de DEL y como elemento fundamental para articular las acciones de la sociedad civil mediante la formulación de objetivos comunes, pero también de la institucionalidad para gestionar y crear ambientes propicios para el desarrollo territorial.

El presente estudio, hace un contraste a partir de dos puntos que orientan hacia una misma dirección, por un lado indaga sobre el estado y condiciones organizacionales de las asociaciones productivas de la subregión del Canal del Dique, y como segunda medida aborda los elementos básicos del DEL a partir de la contribución de las organizaciones y la participación en la toma de decisiones.

En la sección cuatro se presenta el marco teórico y normativo de la asociatividad abordando temas como su importancia en el marco del desarrollo económico local y la normatividad asociada al fomento de las organizaciones productivas y de mujeres. Para ello se recopilaron una serie de experiencias asociativas en América Latina recalcando su importancia desde el componente de capital social y DEL. Así mismo, se presenta el marco referencial de la asociatividad en torno a las algunas variables que permiten resumir la dinámica nacional del sector solidario, así como la revisión de la normatividad y de los planes de política pública nacional, departamental y local que evidencian el cambio de paradigma en torno a la conceptualización y papel de la asociatividad en el desarrollo económico y social.

Seguidamente, se efectúa la sistematización de los resultados obtenidos como producto de la aplicación de la entrevista semi estructurada a organizaciones de base productiva y actores institucionales, lo cual permite analizar la dinámica interna y externa de las asociaciones, aproximarse hacia variables como confianza, trabajo en red, reciprocidad y solidaridad y establecer las relaciones con el desarrollo económico local.

Posteriormente, se realiza la valoración de la Matriz de Alianzas y Conflictos: Tácticas, Objetivos y Recomendaciones – MACTOR, aplicada a los actores institucionales para determinar el grado de convergencias y divergencias entre los objetivos estratégicos formulados para promover el impacto de las organizaciones en el desarrollo local.

Por último, se presentan las reflexiones finales o conclusiones en relación a los tres puntos fundamentales del proyecto: 1. construcción de capital social y tejido asociativo. 2. promoción del Desarrollo Económico Local y 3. El rol o papel de los gobiernos locales.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La asociatividad como uno de los pilares del capital social, está basada en un principio colectivo que permite a las personas obtener beneficios mediante relaciones de confianza, reciprocidad y cooperación (Rueda & Muñoz 2011, p. 30), en la actualidad, se habla de un periodo evolutivo de las democracias, que han pasado desde modelos de elite, participativos, liberalismo, comunitarismo, a conceptos más complejos como el de “Sociedad Civil”, este último concepto, orientado a la capacidad de integración societal y a la co-construcción de instituciones democráticas modernas a partir del papel activo y dinamizador de los grupos sociales (Cohen & Arato, 2002, pp. 23 - 35).

Si bien la tendiente modernización de la sociedad civil, tiene su origen en reformas estatistas, luchas históricas, revoluciones, la idea de sociedad civil moderna, *no es la revolución, sino una reforma estructural obtenida como resultado de una presión organizada desde abajo* Cohen & Arato (2002 p. 55), es decir desde la conformación y participación de organizaciones que traspasan las relaciones de clase e intercambio de bienes.

En América Latina - AL - cuya característica principal es la volatilidad de los gobiernos nacionales, se registra un bajo capital social respecto a otras regiones, siendo relevante la existencia de una estrategia que transforme las bases estructurales de la desigualdad en la región, integrando a la ciudadanía en un proyecto común y compartido Güemes (2011, pp. 106 -108); en Colombia, la situación no es diferente, puesto que las dinámicas sociales del país, sientan sus bases en conflictos históricos que involucran al gobierno nacional, campesinos, grupos armados, terratenientes, así como el narcotráfico como fenómenos que limitan profundamente las posibilidades de organización y que afecta la dinámica social territorial, repercutiendo por su puesto en el fraccionamiento del capital social (PNUD, 2011, pp. 186-188), de hecho la tercera medición de capital social en Colombia, reveló el desmejoramiento en estos indicadores, sobresaliendo el predominio de la desconfianza hacia los demás (Fundación Antonio Restrepo Barco, 2011, p. 18).

En este contexto, se identifican debilidades para la organización de la sociedad civil en esquemas asociativos que permitan obtener beneficios comunes basados en los principios que promueve el capital social: reciprocidad, manejo de conflictos, solidaridad, trabajo en red, entre otros; en el caso específico del Caribe colombiano, la mayor parte de las organizaciones sociales, tienen su objeto en la búsqueda de privilegios comunes tangibles, que involucra principalmente la gestión de recursos para ejecución de proyectos; muchas de ellas terminan en reestructuración o desarticulación total, cuando el objeto misional no se logra; un estudio desarrollado para la subregión del Canal del Dique y Zona Costera muestra como las organizaciones de base agropecuaria reportaron limitaciones por falta de recursos, falta de apoyo institucional, y de acceso a fuentes de financiación; se resalta en el estudio la no referencia de la asociatividad como un factor de desarrollo económico y social de los territorios. (CEDEC, 2014, p. 14),

Cabe resaltar que en la subregión del Canal del Dique y Zona Costera como zona de objeto de estudio, pese a los esfuerzos del gobierno por apoyar la creación, formalización y fortalecimiento de esquemas asociativos, persisten aún desafíos relacionados con el desconocimiento, desconfianza y resistencia para el trabajo en torno a este tipo de alternativas, situación que ha incidido en la efectividad de las acciones de promoción de estas formas de cooperación y que se reflejan en la débil estructura, limitada funcionalidad y decadencia de muchas iniciativas.

2.1. Pregunta de investigación.

¿Cuáles son los factores que determinan la organización de la sociedad civil bajo esquemas asociativos en el marco de un paradigma de desarrollo económico local en la subregión del Canal del Dique?

3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo local, al considerarse como un tema mediado por la diversidad y la complejidad de los procesos, se constituye en un desafío para el país, dentro de un cúmulo de dificultades, como el conflicto armado y la violencia, que se han constituido en el yugo de la construcción societal en Colombia; no obstante, los movimientos sociales han promovido iniciativas participativas, con el fin de exigir el cumplimiento de sus derechos constitucionales a partir de múltiples luchas sociales forzadas o no, las cuales, han sido determinantes en la historia del país, y se han ido fortaleciendo cada vez más, aun cuando los actos de violencia, han logrado la fragmentación de la sociedad civil (Celis, 2012).

La importancia de la asociatividad, ha sido sustentada por autores como Putnam (2000, p. 73), quien argumenta que una sociedad democrática está respaldada por la cohesión de sus miembros, por lo tanto existe una estricta relación entre la confianza social y la participación ciudadana, es decir entre mayor es la dinámica organizativa de la sociedad o comunidad en formas asociativas, más confianza y compromiso se percibe por parte de los ciudadanos. Para el mismo autor, los miembros de asociaciones formales y estructuradas, tienen mayor propensión a participar e incidir en la política.

Entes como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura -UNESCO-, reconocen la capacidad de la sociedad civil para generar mayor gobernabilidad participativa y mejorar la eficacia de las acciones que conduzcan al desarrollo. De esta manera, la asociatividad como estrategia, se constituye en una importante herramienta para generar capacidad societal, afrontar situaciones en donde medie la falta de garantías en particular para las poblaciones o grupos más vulnerables e incentivar la participación en estamentos de toma de decisiones, dirigidas a fortalecer las acciones colectivas. (UNESCO, 2008)

Teniendo en cuenta lo anterior, el estudio propuesto permite aportar mayor conocimiento sobre las dinámicas, concepciones y percepciones de las organizaciones sociales de base del territorio y como segunda medida, contribuir a la definición de hojas de ruta para fortalecer las

acciones en torno al impulso de estos esquemas como estrategia para el desarrollo económico local.

El enfoque de la investigación se concentra en la sociedad civil como la base principal para generar transformación del territorio, en ese sentido la capacidad de empoderamiento de estos actores según Boisier (2005); Albuquerque (2004); Silva (2005) es la clave para incentivar el desarrollo regional e incluso jalonar procesos de desarrollo económico local. Bajo este paradigma, el aporte de la investigación a la Maestría en Desarrollo Regional y Planificación del territorio es que hace alusión a dos postulados que enmarcan las dinámicas territoriales, en primer lugar ¿cómo desde el pilar asociativo, los pequeños productores pueden jalonar procesos de desarrollo económico local? y, en segunda instancia ¿Cuál es el papel del estado o gobiernos locales para promover estos procesos?.

4. MARCO TEÓRICO

En el siguiente capítulo, se abordará el primer objetivo de la investigación dirigido a la comprensión de la importancia de la *asociatividad* como dinamizador de procesos de *desarrollo económico local*. La literatura es amplia al reconocer el asociativismo como uno de los ejes clave para jalonar procesos de desarrollo territorial. Para su análisis, se han priorizado tres aproximaciones referidas en torno a casos exitosos a nivel de América Latina, en adelante A, L.

4.1. LA ASOCIATIVIDAD Y EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

Una primera aproximación está dada por la importancia de la asociatividad en el marco de procesos globalizadores, que han incidido en la transformación de los esquemas asociativos. En segunda instancia, se aborda la relación entre los esquemas asociativos y la arquitectura institucional local; y por último la capacidad de la autogestión organizacional para promover cambios internos a partir de la cohesión, solidaridad y trabajo en red. Información ampliada se presenta a continuación para cada una.

La evidencia empírica de la asociatividad como jalonador de procesos de desarrollo y cohesión social, se encuentra sustentada en la concepción del Desarrollo Económico Local – en adelante DEL-, esta corriente surge alrededor de los años 70 con la caída del régimen fordista, cuando se originaron nuevas formas de organización del trabajo con una clara tendencia a la pequeña empresa Safón (1997), los famosos “*distritos industriales*” de Becattini (1979), se constituyen en la actualidad como uno de los ejemplos más destacables y una de las muchas maneras de manifestarse el desarrollo económico local, en palabras de Belussi (1992) citado por Safón (1997, p. 313) “...*la organización productiva basada en la pequeña industria, representaba una evolución tendencial del sistema industrial hacia una superación definitiva del paradigma fordista*”.

Distintos autores han discutido el polifacético uso de este concepto, del cual se reconoce que como teoría está en proceso de construcción, toda vez que no parte de nociones de mayor amplitud como el desarrollo humano instaurado por PNUD en 1990, tampoco es posible confundir el termino con “desarrollo económico” dado que una de las característica implícita de este concepto es el aumento del ingreso per cápita, algunos teóricos se han referido al crecimiento

y desarrollo como visiones arraigadas en la búsqueda de acumulación, para el caso del primero; y de “equidad”, cuando se habla del desarrollo. Sobre estas dos concepciones cabe repasar algunos preceptos, en relación al crecimiento económico, las teorías Keynesianas y postkeynesianas, mantuvieron como argumento, que el crecimiento económico dependía de la tasa de ahorro, la inversión y el tema del desempleo; luego las teorías neoliberales hicieron hincapié en el progreso técnico como acelerador de las economías y fuente de asimetrías entre países; posteriormente el modelo endógeno que incluye el capital físico y humano para garantizar el crecimiento en el largo plazo, pero cada una de ellas basadas, por supuesto, en la idea de acumulación sostenida (Hounie & Porcile, 1999).

Sforzi (2008), refiere que el DEL, va mucho más allá de las teorías tradicionalistas, pues, la fuerza de este término radica en que no hace parte de ninguna disciplina conceptual, es decir no se remite a alguna teoría como punto de partida, al mismo tiempo argumenta que al no poseer un precepto teórico reconocido, incide en el mayor espectro conceptual de quienes utilizan este término, que en un futuro puede consolidarse como una disciplina con registro propio, pues Sforzi alude a que si hubiere que reconocer las iniciativas mundiales de DEL se trataría entonces de una *“estrategia de política territorial”* dejando de un lado los marcados lineamientos positivistas en donde sólo es válido aquello que sea sustentado científicamente.

Según la tesis de Boisier E (2006), el desarrollo económico local, se puede observar desde diferentes perspectivas en un contexto de globalización, en este sentido los enfoques que plantea el autor, van más allá de las esferas geográficas, más bien se adentran en formas diferentes de promover el desarrollo económico local, así las cosas, las tres modalidades del DEL según Boisier son: *“...el enfoque del desarrollo local como una matriz de estructuras industriales , el enfoque del desarrollo local como un proceso endógeno de cambio y, el enfoque del desarrollo local como empoderamiento” de una sociedad local.*” (p.157).

4.1.1 El papel del asociativismo en un escenario de transformaciones modernas

Dos de los grandes retos que ha impuesto la globalización en la dinámica de transformaciones modernas, han sido la estipulación de nuevos escenarios de competencia y en segundo lugar la fuerte exigencia hacia la reingeniería de los esquemas asociativos actuales.

Muchos autores, entre ellos Gallicchio (2004); Romero (2009); Boisier (2005); Busson (2012) indican que AL- , ha sido considerablemente impactada por las dinámicas de la globalización, desde la aplicación de nuevas políticas, reformas estatistas, hasta innumerables crisis sociales, económicas y políticas, , pero muy a la par de esto, en la región actualmente se desarrollan nuevos procesos democráticos, han surgido distintos movimientos sociales e iniciativas de desarrollo económico local que hacen de AL un escenario interesante para revisar los impactos del fenómeno globalizador, en particular los efectos que han desencadenado en el cambio de paradigma de la movilidad y organización social.

Estos recientes procesos de cambios sociales, económicos e institucionales presentes a nivel global, dados a e dan en el mundo, sientan sus bases en sucesos históricos protagonizados por una diversidad de actores territoriales e instituciones que han evolucionado en su forma de ejercer participación y democracia (Gallicchio, 2004). Las organizaciones de base social, hacen parte de este grupo de actores cuyo afán por gestionar espacios de inclusión democrática, les ha llevado a ejecutar reformas estructurales y organizacionales que facilite una mayor visibilidad y proyección a nivel local, regional e incluso internacional, ahora bien, el citado autor, también enfatiza en uno de los más grandes retos que ha impuesto la globalización en términos de cambios de roles y paradigmas, explicando como sigue:

"La propia globalización, con su dinámica de desterritorialización y, a la vez, de localización produce las condiciones para recuperar el rol de los actores locales como tomadores de las decisiones acerca de su destino." (Gallicchio, 2004, p. 60).

En la misma línea, Boisier (2005), se refiere a la capacidad de los actores por reinventarse en torno a la búsqueda de competitividad y mejores condiciones que favorezcan su pleno desarrollo en un contexto de profundas transformaciones, a través de lo que denomina “*Capacidad Societal*”, y que hace referencia a los procesos de movilidad social que jalonan los actores territoriales para transformar su territorio considerando sus ventajas competitivas e identidad cultural.

Ahora bien, desde el punto de vista de diferentes autores, es posible entrever las diferentes formas en las cuales las organizaciones productivas son algunas de las formas organizacionales con mayores desventajas en el marco de la globalización, sin embargo, existen posturas entre ellas la de Busson (2012), en las cuales, la asociatividad se constituye en una de las claves para propiciar desarrollo económico local. Partiendo de los efectos adversos, Hernández & Trejos (2012), argumentan:

"Los procesos de globalización con la complicidad de autoridades nacionales, han impreso una dinámica económica desde arriba y desde fuera, que erosiona las posibilidades de las comunidades, de planificar su desarrollo juntos (gobiernos locales y nacionales, cámaras empresariales, sindicatos, cooperativas, asociaciones de desarrollo, agencias de desarrollo y demás actores locales)." (p. 137)

Así mismo, Romero (2009), señala que los pequeños productores han sido los más perturbados por las consecuencias de la globalización, pues se encuentran en desventaja frente a aspectos como el acceso al crédito, tenencia de la tierra, la capacidad de negociación y comercialización, entre otros de forma más puntual la autora plantea que "*El sector agropecuario no es ajeno a la globalización actual ya que esto ha impactado en los pequeños y medianos productores hasta colocarlos en el estrato más afectado por dicho modelo*". (Romero, 2009, p. 40).

Sumado a lo anterior, en los últimos años, la economía ha evidenciado grandes cambios que implica nuevas dinámicas en los mercados agroalimentarios de AL principalmente por su

importancia en la producción de alimentos según la FAO (2012), la afectación de los pequeños productores es aún más profunda si se consideran las debilidades para insertarse en la dinámica globalizadora, así las cosas "*Se da entonces, un fraccionamiento de la economía; un segmento se articula exitosamente en las dinámicas globales, en tanto el sector tradicional se estanca y las poblaciones rurales y urbano-marginales son excluidas.*" (Hernández & Trejos, 2012, p. 138).

En ese sentido, Romero (2009), resalta la importancia de la asociatividad en las sociedades modernas, no solo por las derivaciones generadas por la globalización, también porque es necesario una mayor *capacidad societal* para afrontar los cambios, mejorar la competitividad y otros temas que se constituyen en las principales barreras para el progreso de las organizaciones de pequeños productores, la autora señala además que la asociatividad es una forma de lograr nuevas alternativas de solución y proyección para las comunidades menos favorecidas.

Aunado a lo anterior, los esquemas asociativos según Piñero, Herrera, & Di Meglio (2011) son instancias articuladoras entre los actores locales permitiendo un intercambio energético y perdurable de conocimientos e información producto de una movilidad social organizada desde abajo. El mismo autor, puntualiza que han surgido nuevas formas asociativas para enfrentar cambios producto de la tendencia globalizadora, el más frecuentes es el interés de pequeños, medianos productores y empresarios por la expansión e inserción en mercados y que actualmente se constituye en el principal reto de la organización civil y productiva.

Dentro de esos nuevos esquemas, los *consorcios de exportación*, según Piñero, *et.al* (2011), representan una nueva forma organizacional, un tipo de asociatividad muy innovadora para ingresar a los mercados internacionales, en particular este sistema ha sido valioso para aquellos pequeños y medianos empresarios que tienen dificultades para negociar de forma individual y bajo formas tradicionales que ha desencadenado en la pérdida de competitividad e incluso desaparición de muchas iniciativas.

En relación a lo expuesto, actualmente la agricultura asociativa se desarrolla en un contexto de transformación de las actividades tradicionales hacia un nivel empresarial, ello ha permitido aprovechar oportunidades de mercado (Romero, 2009). También se afirma que hoy día, las organizaciones están reconociendo con mayor importancia la necesidad de generar

articulación institucional público y privada, rompiendo – aunque de forma muy parsimoniosa - la tendencia que predominaba en otrora, el aislamiento productivo y comercial.

Como aporte adicional, y basada en la concepción económica, Romero (2009) en su artículo argumenta que la integración puede ser horizontal o vertical, pero que el proceso también puede partir desde cualquier nivel, es decir no existe una regla absoluta. La interacción según la autora, puede llegar a ser total, parcial o llevar a una cuasi integración. Estas modalidades asociativas como las llama la autora, se están dando en la articulación del sector agrícola. Así las cosas, la integración es vertical cuando se trata de la interacción de varios sectores (*agricultura-industria-comercio*), mientras que se constituye en horizontal cuando está asociada a una misma actividad de un sector.

Este planteamiento, es soportado por otros autores entre ellos Garofoli sugiriendo la "*Existencia de una multiplicidad de senderos de desarrollo; no existe una vía única al desarrollo ("the one way to development") y hay oportunidades para todas las áreas*" (Garofoli, 2009, p. 8). Esta afirmación la efectúa sobre las bases de que los territorios son diversos, por tanto las formas de desarrollarse entre uno y otro varía continuamente, basado en la concepción territorial como eje del desarrollo económico local –DEL- el autor contextualiza lo siguiente:

El territorio se vuelve la base de un desarrollo fruto de determinantes económicos y sociales, basado en la valorización de los recursos específicos, el stock de conocimientos, la capacidad de aprendizaje, la capacidad empresarial- determinantes que estimulan la innovación y la competitividad de las empresas- lo que hace difícil formular generalizaciones empíricas de los procesos de desarrollo local." (Garofoli, 2009, p. 8).

Para finalizar, los escenarios de crisis mundial ofrecen según Garofoli (2009), nuevos entornos para la reorganización de la sociedad civil y con ello responder a las nuevas exigencias del nivel local. Las crisis imponen nuevos y grandes retos, pero también oportunidades que propician el DEL en el territorio, entre ellas la dinamización de las redes de productores y de las formas asociativas que se constituyen en parte fundamental del andamiaje institucional.

4.1.2 La asociatividad en el marco del desarrollo económico local

Parafraseando a Vázquez Barquero (2001, p. 21), el desarrollo económico local es un proceso de cambio estructural que se genera a partir de la utilización de las potencialidades del territorio y que tienen efecto en el mejoramiento del bienestar de la población. En ese sentido depende en gran medida del empoderamiento de las comunidades locales y su determinación para ejercer liderazgo.

Se podría afirmar que Vázquez-Barquero en su concepción deja claro que la capacidad de generar cambios estructurales en el territorio, está dada por la motivación y estrategias del sistema de actores, en donde no existe una fórmula única para promover el desarrollo de las comunidades, en el mismo sentido, Boisier (2005) resalta el papel del conocimiento y la asociatividad como uno de los elementos impulsores de desarrollo y enfatiza que la preparación del territorio y sus actores en términos de aprendizaje, son condiciones necesarias para enfrentar los retos de la globalización, es decir un territorio inteligente es dinámico y por tanto constructor de desarrollo:

La razón última del acoplamiento entre el conocimiento y el territorio reside precisamente en la importancia actual de la asociatividad para reducir la incertidumbre y los costos de transacción, una asociatividad entre agentes homogéneos o heterogéneos que no puede escapar a su dimensión territorial. (Boisier, 2005, p. 11)

Otro elemento indiscutible del desarrollo económico local, tal vez complementario al aprendizaje colectivo, es la denominada “*capacidad societal*” de Boisier (1999), este concepto acuñado por el autor para denotar la importancia de las acciones de un conjunto de actores para el logro de objetivos comunes, Boisier también hace referencia a que las relaciones interpersonales, familiares y sociales “*cara a cara*” son la garantía para un territorio “*proxémico*”, es decir impulsor de pertenencia y apropiación social. En la misma línea, Rosales & Urriola (2012) demuestran la estrecha relación entre Desarrollo económico local y cohesión social y que avanzar en la vía de DEL supone la coordinación interinstitucional, recursos, políticas públicas,

estrategias y proyectos, Barreiro Cavestany (2007) alude a la necesidad de cooperación estable, duradera y en profundidad de los actores, es decir:

“Los nuevos retos que supone territorios socialmente cohesionados y con altos niveles de calidad de vida, conlleva que las instituciones locales (públicas, privadas y del tercer sector), deben ser capaces de configurar espacios de acción colectiva, de redes de cooperación horizontal creados en torno a determinados problemas y a sus respectivas soluciones”. Barreiro Cavestany (2007, p. 12)

4.1.3 La institucionalidad como parte del desarrollo económico local

Dentro de los aportes conceptuales más importantes que promueven el papel activo de los gobiernos locales como facilitadores de procesos, se encuentran los planteamientos de Sforzi (2008), quien hace referencia a que el desarrollo económico local, es un punto intermedio entre la orientación de la *política territorial* y un sistema de *gestión del poder local*, con ello se ratifican los aspectos centrales de este concepto: la efectiva articulación de los actores entre ellos la institucionalidad local; la definición de las estrategias que nacen de la política pública y se hacen visibles con el acompañamiento; y la respuesta en términos de acciones concretas.

De manera alterna en Vázquez Barquero (2001, p. 22), se evidencian fuertes referencias a la capacidad de articulación institucional como principales orientadores del DEL en los territorios, afirma que *“Los procesos de desarrollo endógeno se producen gracias a la utilización eficiente del potencial económico local, lo cual se ve facilitado por el funcionamiento adecuado de las instituciones y mecanismos de regulación existentes en el territorio”.*

Muchos de los postulados del DEL, hacen alusión a la visión articuladora de la sociedad civil, el estado y el sector privado, como lo expresaría Boisier E. (2006, p. 51), *una dinámica de tipo capilar*, de abajo hacia arriba y hacia los lados, por tanto, el desarrollo según Boisier es y debe ser local, toda vez que surge de procesos endógenos adheridos a las características económicas, sociales y culturales del territorio que evolucionan a lo largo de la historia. En

palabras de Di Pietro Paolo (2001), el desarrollo económico local, es un proceso pensado, articulado, transformacional y en contacto con lo regional, nacional y global, por su parte Alonso (2005) refiere a que los efectos de la globalización han conferido mayor importancia a lo local que incluso conllevaría a replantear muchos aspectos de política pública con la finalidad de lograr adaptarse al nuevo contexto, autores como Barreiro Cavestany (2007, p. 5), ven en el lo global, la razón de ser del DEL, pues sostiene que la globalización esta cambiando las reglas de juego con las que tradicionalmente se habia gobernado las regiones *“Los cambios más importantes en la perspectiva del desarrollo local son debidos a la globalización que supone, básicamente, movilidad creciente de los capitales, de los trabajadores, de bienes y de servicios.”*

Con un enfoque mucho más democrático y participativo Aghón & Cortés (2001), defienden la planificación participativa de los actores territoriales, pues las metas de desarrollo deben converger a los intereses del sector público, privado y de la sociedad civil, en este sentido, los autores manifiestan que la participación y democratización contribuye a la eficiencia de las políticas públicas y por ende a una mayor gobernabilidad, pues refuerza la gestión y autonomía local.

Por otro lado, autores como Silva L. (2005), referencian la importancia de la cooperación de las empresas en el desarrollo local, otorgando un ejemplo de acción colectiva organizada (no necesariamente organizaciones de la sociedad civil), Silva afirma que el DEL, no debe quedarse en las relaciones de vecindad, pues, es posible la transformación del territorio mediante la cooperación entre empresas¹, su tesis es que al desarrollar la capacidad de asociarse, es posible que se pueda aprovechar de mejor forma las ventajas competitivas y por ende jalonar procesos de articulación interistucional, este tal vez, es un postulado algo ambicioso, pero la idea de Silva, adiciona que la cooperación sobrepasa el nivel individual, para adentrarse en esferas multisectoriales, en este sentido, el autor puntualiza de la siguiente forma:

“En particular, es importante comprender que, desde lo local, la gestión pública puede inducir el desarrollo de redes de empresas organizadas con asiento en un particular

¹ Esta afirmación es contrariada por Albuquerque (2004, p. 167), quien reconoce ciertas dificultades para que el sector privado se involucre plenamente en iniciativas de Desarrollo económico local, principalmente por la diversidad de intereses.

territorio (clusters), donde la colaboración y la asociatividad de las empresas son elementos centrales para impulsar su competitividad." (Silva L., 2005, p. 86)

Àbalos, como se citó en Albuquerque (2004, p. 162), precisa sobre la amplitud en la concepción del DEL, basado en una idea de proyecto común que debe fijarse como hoja de ruta para conducir la política y prioridades del gobierno local, en palabras del autor, "*Una iniciativa de desarrollo económico local no es únicamente un proyecto exitoso en un territorio. Se requiere una concertación institucionalizada de los actores públicos y privados locales más relevantes con una estrategia de desarrollo común*". El mismo autor referencia que la importancia de la vinculación de los actores a la discusión de las problemáticas territoriales, aporta no solo en la socialización de las políticas, si no también a la construcción del territorio a partir de la identidad territorial, así mismo, reconoce institucionalizar las iniciativas de desarrollo económico local, concertar acuerdos de carácter político – suprapartidarios y convocando todas las instancias de participación, este tipo de proyectos reduce la incertidumbre de los actores territoriales y fomenta la co construcción del mismo, en síntesis la idea de Albuquerque es que:

Estas tareas son fundamentales, pero la modernización de las administraciones locales debe incorporar también su capacitación en su nuevo papel de animadores y promotores del desarrollo económico local, a fin de que, junto con los actores privados y el resto de la sociedad civil local, puedan construir los necesarios entornos territoriales innovadores para el fomento productivo y el desarrollo del tejido local de empresas. (Albuquerque, 2004, p. 164)

Finalmente, las dos líneas de acción teórica, refuerzan desde las bases conceptuales el estudio, de tal manera que el abordaje del mismo, da lugar a la confrontación en el territorio de su validez y pertinencia, procesos de desarrollo económico local basados en la confianza entre miembros de las organizaciones de base productiva y la institucional, se constituyen, de acuerdo a las líneas teóricas, en un importante componente de incentivo a la transformación local.

4.1.4 Esquemas asociativos y el andamiaje institucional local

Un aporte adicional de la asociatividad como estrategia de DEL, es el estímulo a la articulación y cooperación entre los actores territoriales (sector público – sector privado – academia y sociedad civil) para el logro de iniciativas que resultan de sus intereses comunes (Boisier, 2005; Garofoli, 2009; Albuquerque, 2004). Es también cierto que las relaciones entre la institucionalidad y la sociedad civil representadas por las organizaciones de base, propician por un lado escenarios de diálogo, participación y apropiación de los temas que conciernen al desarrollo local y en segunda instancia una mayor gobernabilidad del territorio.

La realidad en el contexto Latinoamericano, es que el reconocimiento del papel dinamizador de las organizaciones de base y la sociedad civil, es un proceso muy reciente; surge desde la importancia que ha tomado la lucha por los derechos humanos y la asociatividad en el marco de iniciativas populares. La sociedad civil según Cohen & Arato (2002), es la categoría más importante para la transformación de la cultura política contemporánea.

En esa dirección Hernández & Trejos (2012), plantean dos elementos clave para la consolidación territorial, por un lado la proximidad de la institucionalidad con la ciudadanía y la capacidad de retroalimentar procesos de desarrollo a partir de la estimulación a la participación de las comunidades locales. Como punto adicional, Hernández & Trejos han señalado que en Latinoamérica, la visión de participación es limitada y estática, toda vez que se asocia únicamente a lo democrático, es decir aún no se reconoce la participación desde una dimensión mucho más amplia de la construcción del capital social y humano como son la utilización de mecanismos efectivos para la injerencia en la toma de decisiones.

Para que esto sea factible, uno de los temas necesarios para impulsar el DEL según Enríquez (2005) es conducir los procesos de descentralización fortaleciendo el nivel municipal y la capacidad de los funcionarios públicos, con el fin de que estos puedan interactuar, cooperar y construir estrategias de desarrollo con los actores privados y la sociedad civil, es decir el papel de los actores públicos debe trascender de la prestación de los servicios tradicionales del Estado a generar capacidades que mejoren la gestión organizacional, el manejo de los recursos, la identificación de brechas y sus soluciones. Por su parte el rol de la sociedad civil y las

organizaciones de base, es incidir en la orientación de dichos procesos, participando en escenarios de toma de decisiones y discusión de los problemas, retos o proyectos locales, lo cual contribuyen a la modernización de la actuación local.

Ahora bien, Careno & Fernández (2011) en antípoda al escenario ideal que plantea Enríquez, hace énfasis en las contradicciones del Estado en cuanto a garantizar mejores condiciones a la sociedad civil, en detrimento de una verdadera inclusión social, es decir existen límites por parte del Estado para permitir el verdadero accionar o participación de la sociedad civil en la toma de decisiones y procesos que fomenten el desarrollo económico local, en suma es un desarrollo medido por las autoridades locales, evitando el papel protagónico de las organizaciones.

Esta conclusión, deviene del estudio *“El asociativismo como ejercicio de gubernamentalidad: “cartoneros/as” en la metrópolis de Buenos Aires”*, realizado por los citados autores. Consistió en un proceso de formalización de “cartoneros” para convertirlos en trabajadores del reciclado mediante la figura de cooperativas, esta iniciativa que tuvo evidentes fallas gubernamentales, entre ellas, falta de interés político y funcionarios con doble intereses, genero desconfianza en el proceso y división de las organizaciones participantes, identificando además una línea divisoria entre los alcances de la institucionalidad y la sociedad civil expresado en los siguientes términos:

En tal sentido “cooperativa” (sociedad civil) y “Estado” estarían representados, desde el punto de vista sociológico, como entidades con límites precisos cuyas lógicas son esencialmente distintas y se definen en oposición.” (Careno & Fernández, 2011, p. 182)

En relación a esta experiencia, y retomando la articulación como eje central, Vázquez Barquero (2001) sostiene que una comunidad, localidad, región puede recurrir a sus potencialidades para generar bienestar social, la única condición es que debe existir un sistema productivo capaz y un acompañamiento eficiente y determinante por parte de la institucionalidad. Así mismo, Garofoli (2009) afirma que en la mayoría de procesos de desarrollo local, el rol que desempeñan los actores e instituciones es preponderante para el éxito de las iniciativas, el autor

identifica el caso de España como una de las más importantes, pues han avanzado con una notoria ausencia institucional y una marcada respuesta de las comunidades por superar las crisis económicas.

Siguiendo a Garofoli, las experiencias DEL en Europa y España aguardan tres particularidades: la capacidad de emprendimiento de las comunidades, el desarrollo integrado o articulación productiva y el desarrollo de la estrategia conocida como “Up- grading” o modernización de las empresas locales. Por lo cual, las estrategias de DEL en Europa, responden a un proceso de transformación permanente de la institucionalidad sobrellevado por las pugnas de la sociedad civil y obligando al desarrollo de un modelo participativo con los actores locales.

Existen varias experiencias de este tipo identificadas en AL. En relación al tema de articulación institucional, sobresale el caso del municipio de Santa Ana – Misiones (Argentina), una valiosa iniciativa que se impulsó mediante un proyecto sostenible para la producción y comercialización de plantas alimenticias, aromáticas, ornamentales y medicinales, de la cual participaron la universidad local, el Instituto de Nutrición y Tecnología de los Alimentos –INTA- y una asociación civil con financiamiento del Ministerio de Desarrollo Social (Acevedo, 2010).

El objetivo del proyecto según Acevedo (2010), fue la promoción las economías locales a través del asociativismo y la facilitación de elementos de apoyo a los municipios para el empoderamiento, lo cual se constituyó en un gran reto. Como factor de éxito, se consideró la preexistencia de relaciones favorables con las comunidades locales ante una débil institucionalidad para el desarrollo de los nuevos roles asignados, esta situación conllevó a desarrollar una estrategia de articulación con las instituciones, organizaciones y la población. En términos generales, la reflexión principal de la iniciativa fue que el esquema de desarrollo existente, asumía lo local como un escenario de transformación “*Socio-política y económica*” en el cual confluían nuevas formas de solidaridad, colaboración y trabajo en redes sociales. (Acevedo, 2010)

En ese sentido, según la autora los factores importantes para emprender escenarios de diálogo y cooperación que promuevan el DEL son la legitimidad de los procesos y la integridad de los actores vinculados, las cuales, permiten construir acciones integradas a los actores y potencialidades territoriales, redes de colaboración horizontal y vertical y lo más importante, el

aprovechamiento en pleno de las ventajas competitivas. Ciertamente, así lo afirman diversos autores, Garofoli (2009) presenta una perspectiva totalitaria del DEL como un proceso de transformación único y persistente *"El desarrollo económico local DEL es el "que" y el "como"; es decir, no es solo un objetivo a alcanzar, sino también es un proceso permanente, que debe hacer parte de la cotidianidad de la comunidad local."* p.11

Tomando lo anterior, es evidente la persistencia de dicotomías en cuanto al papel del Estado en la dinamización de DEL por un lado se observan iniciativas lideradas por la sociedad civil sin apoyo institucional; con menos frecuencia se encuentran acciones promovidas por los gobiernos locales; pero un escenario ideal es expuesto por Vásquez Barquero (1996), quien enfatiza en la necesidad urgente de explorar nuevas alternativas de regulación entre las relaciones económicas y sociales, el autor, sostiene que en la mayoría de los países europeos los actores locales han liderado acciones dirigidas a la proyección de sus ciudades y regiones; de la mano con estas iniciativas, las organizaciones estatales han llevado a cabo procesos de transformación del estado, con el fin de descentralizar la gestión y administración territorial, donde el papel del estado, es de facilitador de los procesos, generando espacios a la sociedad civil y concediendo mayores competencias a las regiones y ciudades.

En palabras de Gallicchio (2004), los permanentes cambios que acontecen a nivel mundial, exigen a las autoridades locales la reconstrucción de las relaciones entre el sector público-privado, de la misma forma requieren replantear aspectos que permitan una mayor gobernabilidad. El autor recalca que la articulación de redes de actores, es el principal reto para gestionar el territorio y reconoce que ello no es asunto fácil, pues implica entre otros voluntad política y nuevas capacidades, este último punto señalado también por Hernández & Trejos (2012)². En términos más concretos, *"Cuando representantes del estado, el sector empresarial y la sociedad civil crean foros comunes por medio de los cuales pueden trazarse objetivos compartidos, el desarrollo puede seguir su curso."* (Woolcock & Narayan, s.f, p. 13)

Un enfoque más amplio es el propuesto por Albuquerque (2004), para quien los factores responsables de la configuración del DEL, parten de la generación de un proceso de movilidad social y participación activa de los actores locales y de la disposición del gobierno local para

² Hernández & Trejos, hacen referencia a las capacidades organizacionales de la función pública y gestión local.

aportar y cooperar con el sector privado y la sociedad civil, requisitos para dinamizar la instauración de una institucionalidad orientada a promover estrategias para el DEL (ver ilustración).

Ilustración 1. *Elementos básicos que facilitan las iniciativas DEL*



Fuente: Elaboración propia con base en Albuquerque (2004)

Hasta aquí, se había destacado la importancia de la articulación sociedad civil – sector público, pero el curso de las acciones debe trascender al resto del andamiaje institucional, representado por la academia, el sector privado e incluso organizaciones de cooperación internacional "*Identificar los stakeholders territoriales preponderantes, e involucrarlos en los procesos de desarrollo dentro de su territorio es una acción que pudiera ser recurrente para efectivizar esta herramienta de inclusión social, tan útil en DEL*" (Prado, 2013).

Las intervenciones de tipo asociativo y social, divergen de un país a otro, Camacho, Marlin, & Zambrano, 2006; Barberia & Biderman (2010) en Chile y Brasil los procesos de asociatividad, han sido impulsados a partir del trabajo en red de diferentes instancias del Estado; por su parte en países como Ecuador, Perú y Bolivia existe mayor apoyo de la cooperación internacional mediante el establecimiento de programas en colaboración con los gobiernos locales y entidades de orden privado. El caso de Colombia puede considerarse un híbrido entre

estos dos tipos de intervenciones, por un lado los esfuerzos de entidades públicas con responsabilidad en los temas socio-productivos y fundaciones, empresas u organizaciones en el marco de programas de Responsabilidad Social Empresarial- RSE y la Cooperación Internacional mediante la actuación en territorios específicos (Escobar D., 2010).

En Colombia, así como en algunas municipalidades de Chile existen iniciativas de fomento, y acompañamiento a la asociatividad lideradas por la iglesia, organismos sociales e institucionales, lo que demuestra que en ocasiones es necesario el apoyo de estas instancias para generar mayor confianza y orientación a las comunidades. (Pacheco, Henríquez Z., Sampaio, & Oyarzún, 2011).

Sin embargo, una de las ideas fuerza que expone Gallicchio (2004) en su artículo *El desarrollo local: ¿cómo combinar gobernabilidad, desarrollo económico y capital social en el territorio?*, es el replanteamiento de la idea de cooperación internacional para este autor, quien a partir de una crítica constructiva concluye que los procesos de cooperación en AL, deben trascender de la esfera asistencial, es decir, más que el desarrollo de proyectos o suministro de fondos e insumos, deberá centrarse en la atención de la comunidad y apostarle a la generación de capacidades que propicien una mayor autonomía.

Por otro lado, se encuentra el papel de la academia, el conocimiento es esencial para conseguir el éxito de una estrategia de DEL Suárez (s.f). Así las cosas, es menester que la universidad asuma responsabilidad y aporte en la construcción colectiva de este tipo de procesos; no obstante, para que la universidad latinoamericana pueda ser participe deberá efectuar reformas políticas, económicas, académicas o administrativas profundas, con el fin de que pueda asumir el DEL como uno de sus compromisos.

En síntesis, según Garofoli (2009) algunas contribuciones adicionales tienen que ver con las siguientes condiciones: el territorio en general es el que lidera el proceso de DEL (coordinador); el financiamiento no es el aspecto fundamental para promover el DEL (no es una condición necesaria); la negociación vertical³ u horizontal⁴, es necesaria para definir las acciones y estrategias; el acompañamiento de niveles de gobierno superiores (Gobierno nacional) es imperativa por diferentes razones, entre ellas para aprender del proceso o aportar experiencia al

³ Entre actores

⁴ Entre los diferentes niveles de gobierno

mismo; el DEL no es el desarrollo de una ley o norma; la planeación estratégica se constituye en una herramienta importante para conducir el proceso.

El gran desafío para los líderes locales según Pintos (2008) es guiar la construcción de los consensos que permitan lograr acuerdos territoriales y transformación social. En otras palabras, los gobiernos municipales, sociedad civil, sector privado y academia están cada vez más obligados a jugar un papel más activo en la formulación de políticas públicas destinadas a promover el desarrollo económico local, (Barberia & Biderman, 2010; Suárez, s.f; Boisier).

4.1.5 Capacidad para la autogestión organizacional

La importancia de la asociatividad en el contexto organizacional, es validado por los postulados del capital social Rueda & Muñoz (2011); Putnam (2000); UNESCO (2008); Woolcock & Narayan (s.f) coinciden en la capacidad de las relaciones sociales para generar mecanismos de diálogo basados en los principios de confianza, solidaridad, reciprocidad y trabajo articulado. Con este referente, las relaciones entre actores representan una oportunidad para concertar las perspectivas del desarrollo y la orientación de acciones favorables para la transformación de los entornos socioeconómicos e institucionales (Woolcock & Narayan, s.f)

Siguiendo a Woolcock & Narayan (s.f), la idea de “aprender haciendo” es legítima en la construcción de capital social, vincularse a una red formal o informal como lo denominan los autores, implica reconocer dos elementos principales, uno de ellos es compartir el objetivo misional como proyecto de interés común, por otro lado conservar la disposición para compartir información e ideas.

Bajo este contexto, el siguiente apartado puntualiza en los aspectos organizacionales que permite dinamizar la asociatividad basado en algunas experiencias puntuales y fundamentos teóricos. Partiendo de las causas por las cuales surge la necesidad de asociarse, Romero (2009); Courdin (2013) sostienen que los productores agropecuarios se sienten principalmente motivados por razones de carácter social como mejorar el nivel de vida; y de tipo económico, entre ellas abaratar costos, gestionar recursos, adquirir flexibilidad para afrontar los cambios en la demanda,

aumentar el volumen y/o la variedad de productos, insertarse en nuevos mercados y canales de comercialización. En relación a las causas económicas y financieras, el principio de la conformación en esquemas asociativos es que el manejo de los recursos trasciende la esfera individual a lo colectivo, en ese sentido cada productor o empresario debe asumir tanto el compromiso como los riesgos frente a la administración eficiente de los recursos; si este principio se respeta, entonces tendría sentido afirmar que el proceso asociativo conduce a fortalecer los lazos organizacionales.

Para Jungeman (2008), la organización de las comunidades y su participación activa en escenarios de toma de decisiones, representa una importante innovación social en lo que tiene que ver con la gestión de lo individual y lo colectivo, la transformación de sus espacios de vida y la aportación a la *construcción societal*. En ese proceso la solidaridad, el compromiso y la responsabilidad logran una gran valoración del capital social, pero compiten en un contexto de apatía, corrupción y lucha por la dominación y el poder.

Ahora bien, algunos autores han profundizado en los aspectos de autogestión que se constituyen en las principales debilidades, pero que podrían revertir con ayuda de un eficiente trabajo organizativo. La literatura sobre experiencias asociativas en AL, es muy diversa, pero también es cierto que las condiciones socioeconómicas en las cuales se desenvuelven lo son aún más. Bolivia, se encuentra en una fase de transición, aventurándose a reconstruir su modelo de desarrollo a partir de las dinámicas territoriales, para lo cual han apostado a la asociatividad como una de las estrategias de reactivación y apoyo de la gestión campesina. Diferentes estudios demuestran que existen fuertes debilidades asociativas, el caso del análisis efectuado por Chavez A. (2008) en La Paz y El Alto en Bolivia, indica que el capital social de estas regiones se encuentra politizado, toda vez que las organizaciones de base social, habían estado más concentradas en los ámbitos gremiales y sindicales, son capaces de ejercer mecanismos de resistencia pero les cuesta organizarse para el desarrollo de actividades ligadas al desarrollo industrial y productivo. El autor propone la aplicación de una estrategia de redes que permita integrar los liderazgos en el desarrollo de un modelo productivo e industrial en las comunidades locales.

Algunas iniciativas de DEL buscan conseguir un mutuo beneficio tanto para las organizaciones como para la institucionalidad, las Empresas Asociativas Rurales -EMAR, como

estrategia de desarrollo impulsada en países como Bolivia, Chile, Ecuador, Perú, Colombia⁵, Honduras, y El Salvador, lograron establecer un proceso asociativo con liderazgo (legitimidad interna y externa, renovación generacional, confianza) en condiciones propicias y voluntad interna lo que demuestra la importancia de la asociatividad y la gestión organizacional (Camacho *et.al*, 2006).

Otra contribución al análisis organizacional, es el realizado por Pacheco *et. al* (2011) para las comunas de Villarrica, Pucón y Curarrehue en Chile, identificando diferencias considerables en cada uno de ellos. En Villarrica, a pesar de la disposición del departamento del turismo, por mejorar la organización del sector, los empresarios manifestaron la incapacidad por trabajar de forma asociativa. La comuna de Pucón, con una propuesta más sólida de liderazgo, le apostó al establecimiento de una alianza público-privada mediante la creación de la Federación de Asociaciones Gremiales, que estaría conformada por organizaciones y gremios, lo que estimula la participación y concertación entre actores del sector. La comuna de Curarrehue, por su parte, contaba previamente con una iniciativa de integración entre emprendedores, empresarios del turismo local y organizaciones de comunidades indígenas quienes han trabajado temas de forma conjunta. El factor de éxito para las últimas dos comunas según el autor, son el liderazgo, la capacidad para la innovación, desarrollo de experiencias asociativas previas, involucramiento activo en el desarrollo turístico comunal.

Un estudio realizado por FAO (2012), presenta tres experiencias exitosas de integración asociativa de productores lecheros familiares, una de ellas hace énfasis un problema de tipo gerencial u organizacional de la cooperativa NICACENTRO, dentro de las exigencias de los productores lecheros de la cooperativa era la necesidad de una planta láctea, sin embargo el estudio de viabilidad, concluyó que el sistema tendría dificultades en la operación, por factores relacionados con la falta de capital, organización y capacidad administrativo-gerencial por parte de los productores. Esta situación fue discutida con la comunidad, para lo cual se optó por la conformación de una red regional de centros de acopio y enfriamiento de leche que beneficiaría a las tres localidades. Esta red funcionaria previo a la instalación de la planta láctea, con el fin de generar capacidades y formar a los productores. Esta cooperativa además de acopiar-enfriar-vender, desarrolló una línea de agroservicios y agrocréditos para la asistencia técnica, suministro

⁵ La experiencia evaluada es la Cooperativa de Palmicultores de Colombia – COPALCOL que cuenta con más de 20 años de existencia.

de insumos y productos a los socios y también préstamos para la compra de equipos e insumos. El cambio de visión organizacional, permitió que NICACENTRO se reconociera como una de las experiencias destacables de centroamérica debido a la superación de sus limitantes iniciales: capital y capacidades gerenciales.

En la misma línea, Courdin (2013) en un estudio de caso sobre asociativismo en Colonia «Juan Gutiérrez», del departamento de Paysandú (Uruguay), muestra una iniciativa liderada por entidades no gubernamentales para el apoyo o creación de figuras asociativas, en este caso para que en el marco de su actividad ancestral y familiar - como es la cría ovinos - se organizaran para fortalecer el tema de producción, y comercialización, entre otros. La autora manifiesta que existieron problemáticas al interior del grupo en términos organizacionales y dificultades en su funcionamiento pero que básicamente esto ocurrió debido a la falta de experiencia en trabajo colectivo por parte de los participantes.

"...las dificultades que surgen se deben a que los productores poseen inseguridad en su participación y por tanto no todos participan de forma igualitaria a lo largo del proceso."
(Courdin, 2013, p. 169).

Por otro lado, recientemente, se ha recalcado la importancia de la asociatividad en mujeres, debido a los históricos hechos de desigualdad y discriminación a los que esta población ha estado sometida (Sánchez-Muros & Jiménez Rodrigo, 2013; Jenkins, 2014; ONU MUJERES, 2011; Alberti-Manzanares, 2007).

Sánchez-Muros & Jiménez Rodrigo (2013) enfatizan en el caso de España, particularmente Andalucía, donde las asociaciones de mujeres registraron un mayor aumento a partir de los años 90, incluso si se compara con la dinámica de otro tipo de organizaciones, esta situación obedeció a tres factores principales, el primero tiene que ver con la implementación de leyes que promueven la igualdad de género, otro con el auge de los movimientos feministas, a lo que se suma el inconformismo hacia el sistema patriarcal. Dos obstáculos enfrentaron las organizaciones de mujeres, la limitación de recursos económicos y la falta de conciencia feminista, razón por la cual estos esquemas no logran un mayor impacto; otros factores limitantes, fueron las fallas internas en la organización y la insuficiencia de medios tecnológicos. La importancia de las asociaciones de mujeres es expresada de la siguiente forma:

"Las asociaciones de mujeres se configuran como un importante y afianzado actor de la vida local rural, no solo desde el punto de vista de su alcance, sino también desde el punto de vista organizativo de la acción colectiva femenina, al canalizar gran diversidad de actividades, intereses y aportaciones de las mujeres desde nuevas ópticas." (Sánchez-Muros & Jiménez Rodrigo, 2013, p. 238).

En relación al liderazgo Hernández & Trejos (2012) aluden a que los emprendedores exitosos, con liderazgo reconocido, entrega y disposición a sus organizaciones, se constituye en un factor de peso para dinamizar tanto el desarrollo organizacional como el DEL, además de la existencia de espacios de reflexión y la confianza de los socios hacia quien gerencia la organización, (Camacho *et.al*, 2006).

Diferentes iniciativas de promoción del DEL están teniendo en cuenta la capacidad asociativa y liderazgo, ejemplo de ello el sector turismo, en donde la sostenibilidad de las iniciativas va a depender de la capacidad organizacional de los individuos como lo refieren Pacheco *et. al* (2011). Para esto es fundamental basar la dinámica cooperativa en la aceptación de normas, generar pautas que faciliten el trabajo cooperativo; para Acevedo (2010), no es suficiente vivenciar una misma realidad o contexto, para generar proximidad relacional y confianza, pues los procesos de cambio se edifican desde abajo hacia arriba, es decir, a partir de las capacidades organizativas y solidarias de los actores locales, es allí donde el líder, su motivación y la cohesión de los miembros juegan un papel trascendental para transformar la gestión cooperativa en verdaderos procesos de DEL.

En síntesis, es necesario destacar la importancia de las cooperativas como formas asociativas estimulantes del sector agropecuario. Romero (2009) indica que los ejes de acción en los cuales deben concentrarse es garantizar sus derechos, y hacerse visibles a partir del cumplimiento de sus obligaciones. En ese sentido Cantieri (2010) citado por Courdin (2013) recalcan el carácter “jerárquico” de la asociatividad:

"En general, podemos decir que la utilización del asociativismo, representa para los productores individuales y algunas veces aislados, un potencial instrumento para la construcción colectiva de viabilidad..." (p. 174)

Por otro lado, parafraseando a Garofoli (2009) la auto organización de la sociedad en formas asociativas y el aprendizaje colectivo genera emprendimiento social y provee a la sociedad civil de elementos y capacidad para resolver problemas locales; el desarrollo local según Garofoli, parte de un proceso cultural de apropiación y reconocimiento y luego se convierte en un proceso participativo capaz de transformar el entorno.

4.2 MARCO NORMATIVO

La comprensión de los conceptos de asociatividad, fortalecimiento del capital social y productivo propuesto en los planes de desarrollo nacional, departamental y municipal, lo cual permite vislumbrar elementos que destacan la importancia del tema. En consecuencia, el siguiente apartado, describe la normatividad en materia de apoyos a los dos grupos sociales principales del análisis, organizaciones productivas agropecuarias y de mujeres.

4.2.1 Consolidación del Sector solidario en Colombia

El sector solidario en Colombia, es uno de los renglones económicos con mayor auge en los últimos años. Según diversos autores las empresas de economía solidaria son importantes por su impacto en el desarrollo económico local, contribución al crecimiento económico y dinamización de la base social (Álvarez, 2012; Fuentes & Contreras, 2010; DANSOCIAL, 2009; Observatorio Cooperativo, 2008; Dávila L. de G., 2003).

El crecimiento de las empresas solidarias se da en el marco de los aportes de la política pública nacional, es así como su fortalecimiento parte del mandato Constitucional de 1991, donde se exalta la garantía de los derechos para la organización de la sociedad civil. La Constitución Nacional (1991), ampara el respeto a las formas asociativas “*El Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad*”. Artículo 58, inciso 3; “*Todo ciudadano tiene derecho a participar en la conformación, ejercicio y control del poder político...*” Artículo 40

La consolidación del sector solidario, inició en 1931, cuando se estableció la Ley 134 - primera norma sobre sociedades cooperativas - en ella, se definieron los elementos para la conformación de este tipo de organizaciones, régimen, administración, constitución, entre otros, como medida para que el sector solidario empezara a constituirse para sobrellevar la crisis económica de la época. Así se declaró a las cooperativas como sociedades de utilidad pública según Decreto 874 (1932); en el mismo año, se da origen a Superintendencia Nacional de Cooperativas que reglamentó la Ley 134, con ello se empezó a constituir la institucionalidad del sector, que años más tarde tendría su mayor expresión con regulación y control en todos los niveles.

En el año 1936, se definieron las funciones de la Superintendencia Nacional de Cooperativas, desligándose del Ministerio de Industria y Trabajo; cerca de treinta (30) años más tarde, según Decreto – Ley 1598 (1963), fueron actualizadas las funciones de la Superintendencia Nacional de Cooperativas, que tuvo vigencia hasta 1988.

Con la Ley 24 (1981), la Superintendencia Nacional de Cooperativas cambia de nombre y pasa a ser el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas – DANCOOP, fijando los aspectos de estructura, funciones, objetivos y otras disposiciones. Siete años más tarde (1988), se formula otra Ley marco del cooperativismo - Ley 79 -, la cual se actualiza la organización y establece las directrices para el funcionamiento del sector solidario, a partir de la constitución de las sociedades, estructura, conformación, deberes y derechos de los socios, limitaciones para las empresas solidarias, administración y vigilancia de las entidades y se definieron las disposiciones aplicables de algunos tipos de cooperativas, las formas solidarias del cooperativismo, asociaciones mutuales y fondos de empleados.

Diez (10) años después, se instauró la Ley 454 (1998), la cual definió el marco conceptual que regula el sector solidario, las entidades encargadas de supervisar el sector como el Departamento administrativo Nacional de Economía Solidaria – DANSOCIAL (que reemplazo a DANCOOP), y creó a la Superintendencia de economía solidaria, el Fondo de Fomento de la Economía Solidaria y el Fondo de Garantías de Entidades Cooperativas, reformó el Consejo Nacional de Economía Solidaria (DNP, 2003).

Uno de los aspectos principales de esta Ley, es la definición de los alcances del concepto de economía solidaria:

“... al 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.” (Ley 454, 1998, p.1).

En este sentido, se observa una visión más amplia del cooperativismo, toda vez que la Ley 454 (1998) añade un papel activo a la sociedad civil organizada para el desarrollo integral, en contraste con la Ley 134 (1931) que simplifica en su Artículo 23:

“Considerase cooperativa toda sociedad de capital y personal variables e ilimitados, en que los asociados organizan en común y con objeto determinado sus actividades o sus intereses individuales, a fin de realizar el progreso económico o social de los que componen la asociación, sin ánimo de lucro y sobre la base de distribución de los beneficios a prorrata de la utilización que cada uno haga de la función social. (p.3).

Años más tarde y en vista de las debilidades que presentaba la Ley 454 (1998), el Plan de Desarrollo 2002 – 2006, propuso una reforma al sistema solidario en conjunto, con el fin de superar los siguientes limitantes (DNP, 2003, pp. 217, 218):

- *“Inexistencia de reglamentaciones específicas para algunas formas asociativas como empresas solidarias de salud, empresas asociativas de trabajo y empresas comunitarias.*
- *Existencia de conflictos de competencias entre las superintendencias especializadas en ramas de actividad económica y la SES*
- *Los bajos niveles de reporte de las organizaciones a la SES y al Fogacoop*
- *La inexistencia de estudios e investigaciones sobre el sector que permitan la toma de decisiones de política”*

Teniendo en cuenta lo anterior, el honorable Congreso de la República de Colombia (2004), a través de la comisión séptima del senado se empezó la labor de reorientación del sector solidario, realizando un análisis legislativo que permitiera corregir los errores y consolidar la economía solidaria en el país.

El camino del sector cooperativo ha sido bastante amplio, acompañado de ajustes normativos permanentes, reestructuración de entidades, entre otros que han llevado paulatinamente a su fortalecimiento. Este proceso es mucho más constante con la creación de Departamento administrativo Nacional de Economía Solidaria - DANSOCIAL⁶, que luego pasa a ser la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias⁷ - UAEOS- como agencia a cargo de la vigilancia, control, organización, estructuración de las empresas y normativa del sector⁸.

Este sumario de más de 80 años de historia, han significado la base para el éxito de estos esquemas de cooperación que actualmente se constituyen en uno de los más importantes por su papel dinámico en términos de generación de ingresos y empleo (Fuentes & Contreras, 2010).

Según la Superintendencia de Economía Solidaria, a diciembre de 2013 existían en Colombia 4.295 empresas vinculadas al e sector, con un crecimiento sostenido entre 2002 y 2007, que empieza a disminuir progresivamente entre 2008 y 2013 debido a inconsistencias encontradas en algunas entidades acogidas al régimen, lo cual, genero la liquidación de varias entidades y por ende reducción del número de asociados⁹. Muchas de estas empresas violaron los principios cooperativos, en especial, su compromiso por mejorar las condiciones de vida de sus asociados, vulnerando los limites existentes para la contratación, situaciones estas que obligan a la expedición de los decretos 2025 (2011), decreto 1881 (2012) y decreto 037 (2015), entre otros, entre otros, dirigidos a controlar la operación de las figuras cooperativas.

Para la región Caribe, la dinámica fue muy similar a la nacional, toda vez que se registra un comportamiento incremental antes de 2008, posteriormente entre los años 2008 y 2013 ocurre una caída acelerada en el número de organizaciones solidarias. El Gráfico 1, muestra como los departamentos de Atlántico y Bolívar, reportaron la mayor reducción 41,9% (147 empresas menos) y 52,8% (pasó de 123 a 58) respectivamente.

⁶ Ley 454 de 1998.

⁷ Creada el 2 de Noviembre de 2011 a través del Decreto 4122 (Presidencia de la República, 2011).

⁸ Promulgación de la Ley 454 (1998) con la cual se estableció la “...protección, promoción y fortalecimiento de las cooperativas y demás formas asociativas y solidarias de propiedad, como un sistema eficaz para contribuir al desarrollo económico, social y laboral” (p.1).

⁹ Tal y como ocurrió a finales de los años 90 con la crisis del sector real principalmente los bancos que presentaban bajos rendimientos, lo cual llevó a una urgente intervención por parte del Estado para el salvamento de estas entidades (Congreso de la República de Colombia, 2004).

Del total de empresas registradas ante Supersolidaria, el 34,7% son fondos de empleados, el 28,5% multiactivas sin ahorro y crédito y en tercer lugar, las cooperativas de trabajo asociado con el 14,5% (Ver Gráfico 2).

Gráfico 1.

Número de empresas de economía solidaria. 2002 – 2013

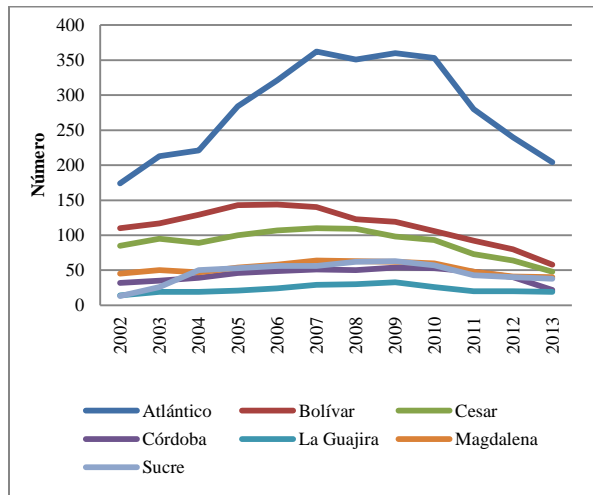
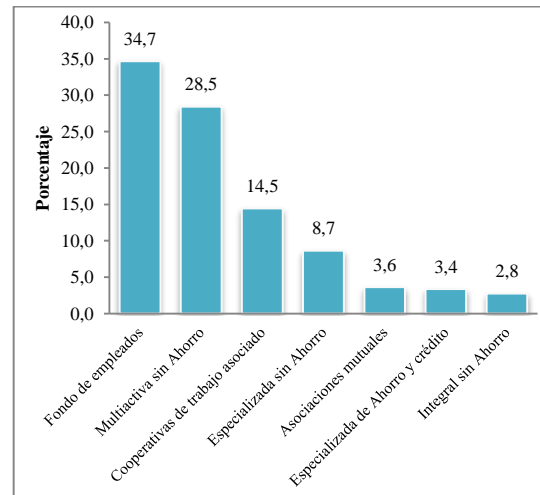


Gráfico 2.

Principales tipos de empresas de economía solidaria. Total Nacional, 2013



Fuente: Elaboración propia con base en Supersolidaria

Ahora bien, estas tipologías de empresas solidarias, se distribuyen en las diferentes actividades económicas, dentro de las cuales sobresalen: los servicios de ahorro y crédito con la mayor participación (34,9%), seguida por la categoría “otras actividades” que reportan el 27,2%.

Es de destacar las actividades agrícolas – sexto lugar – con un porcentaje de 3,7%. Al final de la tabla, se relacionan las actividades de menos peso, entre ellas se encuentran, el desarrollo de oficios pecuarios, silvicultura y pesca con menos del 0,5% de la participación dentro del total de empresas registradas ante Supersolidaria. Otro datos que provee esta información es la considerable disminución en el número de empresas solidarias de un año a otro, esta reducción es más evidente (tabla 6) en los sectores transporte (56,9%), hoteles y restaurantes (54,5%), comunicaciones (50%), Minería (46,9%), salud (34,5%) y agrícolas (26,9%).

Tabla 1.

Número de empresas de economía solidaria por tipo de actividad. Total Nacional, 2012 - 2013

Actividad	2012	2013	Variación	Part. 2013 (%)
Servicios de ahorro y crédito	1.577	1.501	-4,8	34,9
Otras actividades	1.433	1.168	-18,5	27,2
Servicios de crédito	615	572	-7,0	13,3
Consumo (comercio)	251	218	-13,1	5,1
Intermediación financiera	186	185	-0,5	4,3
Agrícola	219	160	-26,9	3,7
Salud	142	93	-34,5	2,2
Obras publicas	90	85	-5,6	2,0
Educación	80	65	-18,8	1,5
Aseo mantenimiento y reciclaje	55	46	-16,4	1,1
Industria	47	38	-19,1	0,9
Servicios funerarios	35	35	0,0	0,8
Organismos de representación	28	26	-7,1	0,6
Transporte	51	22	-56,9	0,5
Minería	32	17	-46,9	0,4
Vivienda	15	14	-6,7	0,3
Inmobiliarias y de alquiler	13	12	-7,7	0,3
Pecuaria	11	10	-9,1	0,2
Comunicaciones	12	6	-50,0	0,1
Turismo	6	6	0,0	0,1
Hoteles, restaurantes, bares y similares	11	5	-54,5	0,1
Seguros	5	5	0,0	0,1
Silvicultura	4	4	0,0	0,1
Pesca	1	1	0,0	0,0
Vigilancia y seguridad	1	1	0,0	0,0
Total	4.920	4.295	-12,7	100,0

Fuente: Elaboración propia con base en Supersolidaria

Pese a la reducción de empresas de orden solidario, el número de asociados a nivel nacional se incrementó al pasar de 2.5 millones en 2002 a 5.7 millones en 2013, lo que equivale a un aumento de 131% adicional. Esta situación difiere de lo acontecido en la región Caribe, donde

sumado a la caída de las empresas solidarias, el número de asociados ha experimentado importantes variaciones: un primer ciclo de crecimiento sostenido entre 2002 y 2009 (145% adicional en el periodo), posteriormente un descenso en 2009 y 2012 (10,9% menos) y una leve recuperación en 2013 (7,7% más frente a 2012).

Según el Gráfico 3, el departamento con mayor número de asociados en la región Caribe colombiana, es Atlántico 140.769 afiliados (cifra de 2013) que representan el 57,3% del total regional, seguido por Bolívar con el 14,6% (35.779 suscritos). Ambos departamentos siguen la conducta regional a recuperar en 2013 la tendencia incremental que se registró en años anteriores.

Gráfico 3.
Número de asociados a empresas de economía solidaria. 2002 – 2013

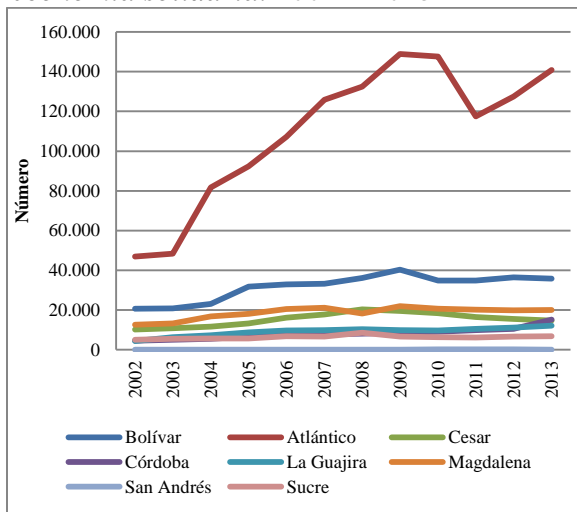
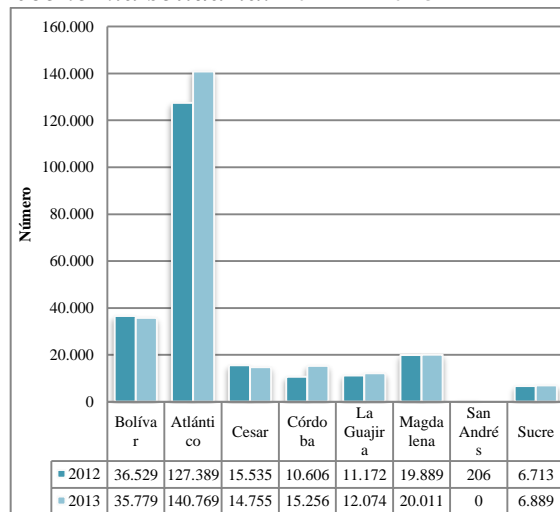


Gráfico 4.
Número de asociados a empresas de economía solidaria. 2012 – 2013



Fuente: Elaboración propia con base en Supersolidaria

Los reportes estadísticos de la Superintendencia de Economía Solidaria dan muestra de la amplia contribución a la economía en términos de generación de ingresos. En el año 2013, el sector solidario registró un total de 15 billones de pesos, consolidándose como una de las potencialidades para el logro del crecimiento económico y social, no solo por su contribución al PIB el cual ha ganado terreno, también porque existe confianza en el accionar de este tipo de entidades y de su papel dinamizador de la base social (Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, 2013).

4.2.2 La asociatividad como estrategia de política pública

A nivel de política pública, existen debilidades alrededor de la asociatividad como alternativa para fomentar el desarrollo productivo. En este subcapítulo, se presenta un análisis retrospectivo de la asociatividad en Colombia, a partir de uno de los referentes más importantes: el papel que se le ha otorgado desde los planes de desarrollo.

En Colombia, es evidente el proceso de transformación del concepto de asociatividad, los enfoques de la política pública, saltan a la vista distintas valoraciones de este término, pasando de una forma simple de organización a un reconocimiento de la importancia y capacidad participativa de las asociaciones para la orientación de las políticas - particularmente rurales - y el fortalecimiento del capital social.

El análisis que aquí se propone, está basado en la revisión de los referentes de política pública contemplados en los planes de desarrollo de primer orden (nacional), de segundo y tercer nivel (departamental y municipal) con el fin de revisar, los hechos más próximos al desarrollo del concepto de asociatividad.

La asociatividad desde la construcción de los Planes de Desarrollo Nacionales

Para el análisis nacional se toma como referente los últimos cuatro periodos presidenciales que corresponden a un umbral de 16 años (1998 a 2014)¹⁰, mientras que en el nivel municipal, se efectúa una reflexión a partir del último periodo 2002 – 2015.

La revisión a partir del primer Plan del horizonte temporal de análisis “*Cambio para construir la paz*”, reconoce los bajos niveles de organización social en Colombia. Al respecto, se prioriza la “*reconstrucción del tejido social*” a partir de un mayor capital humano y social, como estrategia para disminuir las brechas sociales y económicas; (Fresard B. & Rhenals M., 1999;

¹⁰ Se incluye la revisión de las bases del último Plan de Desarrollo 2014 -2018 “Todos Por un Nuevo País”.

Torres C., 1999; Rodríguez S., 1999). Aparece, el término “*capital social*”, como elemento de inclusión y participación social, expresada de la siguiente forma:

La producción de capital social depende de que exista un marco sociopolítico y económico incluyente y participativo, que provea los incentivos necesarios para que los individuos se sientan motivados para cooperar, así como los mecanismos adecuados para la coordinación de la acción colectiva. (DNP, 1999, p. 32)

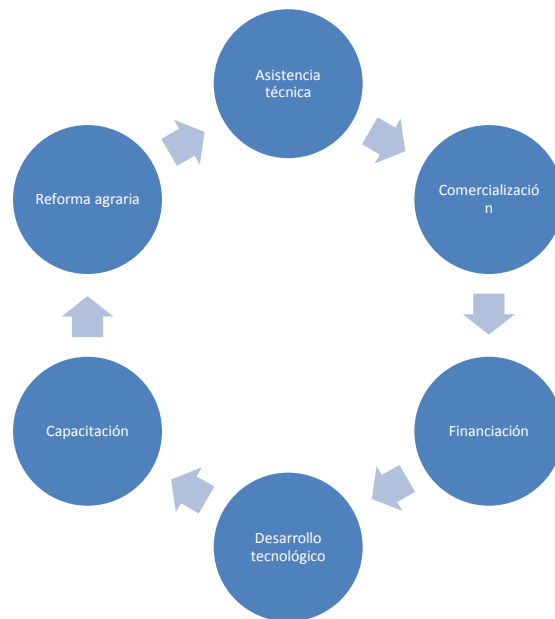
Así mismo, se hace alusión a dos elementos que impactan al capital social en Colombia: el conflicto interno y la inequidad, “*Es imposible que una sociedad acumule capital social si en ella predomina el conflicto sobre la cohesión...*” (DNP, 1999, p. 32)

En el marco de todo lo anterior, se desarrolló la estrategia “Hacia un estado participativo” asociada a la promoción del capital social, con ello el postulado principal era el fortalecimiento de la democracia, como ruta para conducir a la equidad y la paz. En términos concretos no se hace alusión a la asociatividad, si no a la participación de los individuos, si bien se referencia el concepto de capital social, este se desarrolló de manera fragmentada, el PDN lo define como la vinculación de la comunidades dentro de procesos como resolución de conflicto, pero la esencia de atributos como trabajo en red, solidaridad y confianza, por ejemplo, no son claramente visibles como orientadores del capital social.

Lo anterior, es posible observarlo en el tema específico del fortalecimiento del aparato productivo rural, la política se orientó hacia temas estructurales del campo, resumidas en seis líneas de acción (Ilustración 2). La conceptualización del capital social es utilizada de manera parcial aludiendo básicamente al tema de capacitación y articulación entre instituciones para aprovechamiento de proyectos productivos pero limitando su atención en la importancia de generar capacidad societal, si no en el desarrollo de proyectos productivos que estimulen la comercialización, inversión y tecnología del sector.

Ilustración 2.

Elementos para el impulso del sector agropecuario. Plan de Desarrollo Nacional 1998-2002



Fuente: Elaboración propia con base en lineamientos del Plan de Desarrollo 1998-2002

Los lineamientos señalados para incentivar el campo, partieron de la necesidad de desarrollar un ajuste institucional con el fin de lograr mayor eficiencia e integración del sector. Se otorgó participación al sector privado en alianzas productivas que facilitarían el desarrollo del sector agropecuario; se mencionan temas como la reducción de los trámites y necesidad de articulación de las entidades¹¹, utilización de instrumentos que fomenten la ciencia y tecnología, comercio exterior, comercialización y una reforma agraria. La política de desarrollo agropecuario propuesto en el marco del Plan de Desarrollo Nacional 1998-2002, alude al desarrollo de alianzas productivas que se constituían – hasta la actualidad – en el principal mecanismo de fortalecimiento de la capacidad de los productores locales. El objetivo de esta iniciativa era impulsar la inversión en proyectos agro industriales, agroforestales, silvopastoriles y acuiculturales, mediante la articulación de grandes, medianos y pequeños productores, industriales, inversionistas, organizaciones productivas, comunidad en general y los gobiernos en sus distintos niveles nacional, regional y local (DNP, 1999). El plan prioriza apoyo a la

¹¹ Después de más de una década, hoy día aún se habla de la urgente necesidad de modernizar el sector rural y de articular acciones para su dinamización.

capacitación del recurso humano, el acompañamiento técnico y los estímulos para la inversión del sector agropecuario.

Los ocho (8) años siguientes, con el Plan “Hacia un Estado Comunitario”, se involucran alternativas específicas de fomento a la asociatividad y el Desarrollo Económico Local, a partir de dos enfoques principales: el fortalecimiento de la economía solidaria y los esquemas asociativos como mecanismo de impulso al desarrollo rural y empresarial del país.

En el primer periodo (2002-2006), se determinó como uno de los lineamientos, el incentivo a la economía solidaria, que había sido reestructurada con la Ley 454 (1998), sin embargo, la idea de darle prioridad en este plan de desarrollo, era corregir algunas fallas que persistían y que fueron tratadas en el subcapítulo anterior.

Esta estrategia, estuvo orientada a definir un marco institucional y unas reglas de juego claras, así como promover el desarrollo socioeconómico, en particular de las organizaciones más pequeñas y con bajos recursos, el estímulo de la organización a partir de diferentes formas cooperativas promoviendo la vinculación de trabajadores independientes y de la economía informal (DNP, 2003).

Uno de los principales aportes del Plan Nacional de Desarrollo – PND- 2002 – 2006, fue el establecimiento de los Programas de Desarrollo y Paz que se han constituido en ejes claves para el mejoramiento de las condiciones de vida a los productores locales y reconstrucción de la paz en las regiones más afectadas por el conflicto (García & Sarmiento, 2002).

En términos de apoyo a la mujer, se establecieron varias iniciativas para garantizar la participación e inclusión efectiva de esta población en la vida política y productiva. Las acciones prioritarias son los ejes de actuación para la intervención en los temas de convivencia, seguimiento y evaluación de la Ley de Cuotas, generación de empleo, apoyo integral a las mujeres microempresarias cabeza de familia¹², protección y seguridad social, educación, entre otros.

Ahora bien, otra de las estrategias fue “Construir Equidad Social”, en donde se incluyó un enfoque asociativo en particular para el desarrollo de comunidades de productores rurales, se

¹² La asociatividad se establece como uno de los principios para impulsar esta línea de acción.

define como uno de los programas, la reactivación del campo, a partir de aspectos que tienen que ver con el fomento de la participación activa de las comunidades en escenarios descentralizados, estimulando la conformación de esquemas asociativos. Así las cosas el PND 2002-2006 expresa lo siguiente:

El enfoque también resalta la necesidad de contar con la participación activa de las comunidades en escenarios descentralizados, donde el poder político de los habitantes rurales se exprese de manera directa y el capital social rural encuentre condiciones óptimas para su pleno desarrollo. (DNP, 2003, p. 226).

La estrategia, “Esquemas asociativos y productivos para el desarrollo rural” desarrollada en el primer periodo 2002 – 2006, contempló elementos importantes para la competitividad, como son las alianzas y acuerdos regionales, la empresarización del campo, mediante programas como Alianzas Productivas, que han inyectado capital semilla a pequeñas y medianas organizaciones. La idea con ello era fomentar el trabajo rural, la inversión en el campo y el fortalecimiento de las organizaciones empresariales campesinas. Así mismo, se hizo énfasis en la dotación de maquinaria agrícola para el campo y en la investigación y desarrollo como fuentes esenciales para la transferencia de conocimiento DNP (2003); uno de los limitantes de la estrategia fue la ausencia de un proceso de seguimiento y evaluación de la dinámica de las asociaciones beneficiarias.

El segundo periodo presidencial de Alvaro Uribe, 2006 - 2010 con su plan de desarrollo: “*Estado Comunitario: desarrollo para todos*”, presento un mayor desarrollo de estrategias dirigidas al impulso de las apuestas productivas. El tema asociativo se consideró como una estrategia transversal y estuvo dirigida a la promoción de los esquemas asociativos y de la asociatividad empresarial fundamentada en las pequeñas y medianas empresas. Por otro lado el carácter diferencial de la política incluyó el tema de equidad de género desde la perspectiva del respeto de los derechos de las mujeres y la potencialización de las oportunidades para los grupos más vulnerables para temas como el emprendimiento y la formación para el trabajo. (DNP 2007).

En relación a las apuestas productivas, el plan reconoció al sector artesanal¹³ como una de las potencialidades del país, así mismo expresa su importancia para generar capital social “...*el sector artesanal constituye un espacio significativo para la construcción de cohesión social*” DNP (2007, p. 321), una de las estrategias para su impulso fue “Institucionalizar las políticas de desarrollo para el sector artesanal en los departamentos y municipios”.

Por el lado del sector agropecuario, el eje *Crecimiento alto y sostenido: la condición para un desarrollo con equidad*, la política se orientó a fortalecer el balance positivo del sector agropecuario en términos de la recuperación económica obtenida entre 2001 y 2005. En ese sentido las líneas de política fueron re direccionadas hacia componentes que propician la generación de ingresos y el impulso de la productividad mediante las siguientes apuestas: protección de ingresos de los productores¹⁴; incentivo de la producción; optimizar los costos de producción; disponibilidad y acceso de los factores productivos; desarrollo de la investigación y transferencia de tecnología; vigilancia sanitaria; impulso de la comercialización nacional e internacional; propiciar la información sectorial y el fortalecimiento jurídico y financiero. (DNP, 2007).

En el marco de estas apuestas, fueron implementadas las políticas: sanitaria y de calidad; los programas de agro cadenas y la ordenación de compromisos sectoriales bajo la concepción y dinámica de las cadenas productivas que se han colocado como aportes importantes para la organización del sector agropecuario.

Guardando similitud con la política anterior, dentro de los soportes transversales de la prosperidad democrática, el Plan de Desarrollo 2010 – 2014 de “Prosperidad para todos”, establece la participación ciudadana y el capital social como uno de los pilares fundamentales; el documento señala que “*La participación debe entenderse como un concepto amplio, el cual incluye el conjunto de posibilidades de interacción de los ciudadanos en el ámbito público*” (DNP, 2011, p. 659).

¹³ Se referencia este sector teniendo en cuenta que algunas organizaciones de mujeres se dedican a estas actividades.

¹⁴ Que involucró dentro de sus componentes la promoción de la asociatividad pero no se indican estrategias puntuales para su alcance.

Este plan distingue la amplitud del concepto de participación y capital social, y define que el fortalecimiento de la democracia parte de procesos colectivos que jalonan por si mismos la gobernabilidad de un territorio, y se puntualiza en la importancia de la conformación de organizaciones y en particular de la asociatividad (en diferentes escalas de la sociedad civil) como dos de las dimensiones de la participación ciudadana, entre otros aspectos se consideran: la interacción cotidiana, acción cívica, cultura ciudadana, convivencia, equidad de género como uno de los principios del plan.

Ahora bien, dentro de las líneas de política pública que formularon para el desarrollo de estos lineamientos estratégicos, se encuentran dos directamente relacionados con el tema asociativo:

- ***Consolidación de la Política Nacional sobre Mecanismos, Canales e Instancias de Participación Ciudadana.***

El principio orientador de esta línea, se fundamenta en el fortalecimiento de la capacidad democrática, planteando la expedición de una Ley Estatutaria de participación ciudadana, la articulación y funcionamiento de los mecanismos que promueven la acción cívica.

- ***Construcción de la Política Nacional de Fortalecimiento a Expresiones Asociativas de la Sociedad Civil.***

Esta línea estratégica, hace referencia particular al fortalecimiento de la asociatividad como iniciativas de la sociedad civil, para ello se definieron algunos mecanismos como: iniciativas de aprendizaje sobre el aporte que se genera desde la organización de las comunidades, el apoyo a las Juntas de Acción Comunal – JAC – como facilitadores de procesos locales, apoyo a la economía solidaria, entre otras.

Por el lado del fomento del desarrollo rural, DNP (2011), define el sector agropecuario, como una de las prioridades de política pública¹⁵, si bien reconoce que “*es una locomotora que se encuentra en movimiento, pero a una velocidad inferior a su verdadero potencial*”¹⁶ (p.65), también indica la necesidad de reactivarlo y aprovechar su gran capacidad, con la finalidad de

¹⁵ Este documento es mucho más claro el papel de la asociatividad como articuladora y jalonadora de procesos de Desarrollo Económico Local.

¹⁶ Departamento Nacional de Planeación (2011). Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para todos”. (p. 65)

posicionarlo como un sector de talla mundial que favorezca el mejoramiento de las condiciones de vida en el campo a través de la formación, generación de empleo formal y el desarrollo de emprendimientos exitosos. El PND reconoce una serie de cuellos de botella que afectan del sector agropecuario, dentro de ellos se encuentra la limitada capacidad para hacer frente a factores como el acceso a financiamiento principalmente de los pequeños productores y para desarrollar el potencial productivo del campo mediante la inversión y utilización de nuevas tecnologías.

Uno de los ejemplos más visibles de la vinculación del tema asociativo como estrategia es el “Programa de Agricultura Familiar - PAF” del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural – MADR-, el cual según la (FAO, 2014), es una de las grandes posibilidades para fomentar la producción agrícola, el trabajo en red, la cooperación, promoción la garantía de la seguridad alimentaria y nutricional, el MADR, definió para este programa que la asociatividad se constituiría en “...la principal herramienta para generar capital social y economías de escala en la transformación y la comercialización de los productos agropecuarios, silvícolas y pesqueros” (Lizarralde M., 2014, p. 11).

Este Plan de Desarrollo, aunque más amplio y preciso respecto al papel de la asociatividad en la construcción de sociedad civil, incentivo a la participación ciudadana, gobernabilidad y co construcción colectiva, los resultados levemente reflejan un papel más activo de las comunidades, se trata de un proceso arduo en donde más allá de los elementos de política pública, debe existir una verdadera acción colectiva desde los voluntariados y la representación desde un proyecto común.

Las recientes bases del Plan de Desarrollo Nacional: “Todos por un nuevo país” 2014 – 2018, priorizan la asociatividad y consolidación de los esquemas asociativos como una de las estrategias para incentivar el desarrollo económico y social del país.

Resulta tan importante el tema del capital social, que dentro de los objetivos de política se establece como estrategia transversal¹⁷ la generación de una “Movilidad social” que permita entre otros una mayor inclusión de las comunidades vulnerables; el plan propone la articulación

¹⁷ Tal y como se ha considerado a partir del PND 2002 - 2006.

institucional horizontal y vertical de tal manera que se otorgaron facultades al Ministerio de Agricultura, el Ministerio del Trabajo, en colaboración con el SENA y de la UAEOS para que de manera coordinada se desarrollaran programas de formación para el trabajo enfatizados en el emprendimiento, autoempleo y asociatividad (DNP, 2015).

De esta manera quedó planteada la necesidad de aumentar el acceso a programas de emprendimiento y fortalecimiento empresarial individual y asociativo que permitan a la población generar ingresos de forma autosostenible. De forma complementaria y haciendo alusión al tema productivo, uno de los retos propuestos para apuntalar la competitividad agropecuaria, es el fortalecimiento de las figuras asociativas que mejoren las capacidades productivas, así como la implementación rutas para el emprendimiento y el desarrollo empresarial. La estrategia transversal “*Transformación del campo*” en el marco del tercer objetivo¹⁸ propone el desarrollo de la capacidad productiva y comercial de las comunidades rurales mediante el fortalecimiento organizacional.

Los planteamientos del actual Plan de Desarrollo, permanecen como expresiones de política pública, que aún no es posible analizar a partir de su efectividad, sin embargo se constituyen en bases de gran valor para el desarrollo de los esquemas asociativos en su máxima expresión, siempre y cuando el énfasis de la misma este orientado al fortalecimiento tanto de las empresas de economía solidaria como de las figuras asociativas.

A manera de síntesis, la introducción del capital social y la asociatividad se efectuó de forma progresiva en la política pública, iniciando con el principio de la participación ciudadana hasta un mayor reconocimiento de su importancia para la recuperación del entorno social y económico de las comunidades locales hoy día.

Por otro lado, el impulso de los esquemas asociativos ha logrado expandirse como mecanismos de movilización social¹⁹, particularmente como estrategia de integración en el marco del reciente proceso de diálogos para la construcción de paz. Para la presente investigación se han considerado las siguientes organizaciones.

¹⁸ Formula “Acelerar la salida de la pobreza y la ampliación de la clase media rural mediante una apuesta de inclusión productiva de los pobladores rurales”

¹⁹ Expresado así en el Plan de Desarrollo Todos Por Un Nuevo País (2014-2018).

4.2.3. Normatividad sobre Organizaciones de base agropecuaria

La Ley General de Desarrollo Agropecuario (101 de 1993), además de definir los elementos para provisionar al campo colombiano como acceso al crédito, fortalecimiento de los canales de comercialización, mejoramiento de las condiciones de las actividades agropecuarias, alude entre otras cosas a estimular la participación de los productores mediante organizaciones representativas ante la toma de decisiones del orden local y nacional.

En 1994, se formula y aprueba la Ley 160, que se constituye en la macro del desarrollo rural, esta tiene por objeto:

...promover y consolidar Elevar el nivel de vida de la población campesina, generar empleo productivo en el campo y asegurar la coordinación y cooperación de las diversas entidades del Estado, en especial las que conforman el Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural Campesino, para el desarrollo integral de los programas respectivos.

El Decreto 2716 de 1994, regula el marco jurídico de las asociaciones agropecuarias y campesinas, nacionales y no nacionales constituidas en la nación, vigila los aspectos de constitución, dirección administrativa, disolución, objeto misional, entre otros que aseguren la óptima función de estos organismos, esta norma es fortalecida diez (10) años después con la Resolución 00363 DE 2004, donde se reglamenta el ejercicio de Control y Vigilancia sobre las Organizaciones Gremiales Agropecuarias y Asociaciones Campesinas de carácter nacional, indicando las características para su constitución, funcionamiento y regulación.

Por el lado de la Ley 731 de 2002, sobre el apoyo a la mujer rural, la norma se refiere a temas como la participación en fondos de financiación de proyectos, capacitación, la intervención de las mujeres rurales en la toma de decisiones en escenarios locales y regionales, la Ley, identifica acciones para las mujeres afrocolombianas e indígenas rurales.

En el Decreto 1567 de 2014, se estipula los lineamientos generales para la cofinanciación de los proyectos en el marco del Pacto Nacional por el Agro y el Desarrollo Rural, entre esas acciones, la norma prioriza los criterios para la presentación de proyectos financiables, así como el tipo de beneficiarios al cual se destinó la convocatorias, entre ellas: organizaciones sociales y asociaciones de campesinos, cooperativas agropecuarias de primer y segundo grado, empresas comunitarias y formas asociativas, con lo cual es clara la importancia de la asociatividad para aprovechar recursos de financiación.

El Plan Nacional de Desarrollo 2010 –2014 DNP (2011), define el sector agropecuario, como una de las prioridades de política pública, si bien reconoce que “es una locomotora que se encuentra en movimiento, pero a una velocidad inferior a su verdadero potencial” , también indica la necesidad de reactivarlo y aprovechar su gran capacidad, con la finalidad de posicionarlo como un sector de talla mundial, favoreciendo, por supuesto, el mejoramiento de las condiciones de vida en el campo a través de la formación, generación de empleo formal y el desarrollo de emprendimientos exitoso.

4.2.4. Normatividad sobre las organizaciones de mujeres

La Constitución Política de 1991, establece en el Artículo 43, el derecho fundamental la igualdad de género, así mismo la garantía de los mismos con el fin de permitir el goce efectivo de las condiciones de igualdad sin sometimiento a la discriminación y/ maltrato.

La primera normatividad que se desarrolló en el país sobre reconocimiento de los derechos de la mujer, fue la Política Nacional para la Mujer Campesina reglamentado mediante CONPES 2109 de 1984.

En 1992, se desarrolla la Política Social para los Jóvenes y las Mujeres, mediante CONPES 2626, en esta se definió la Política Integral para la Mujer, incluyendo aspectos como: 1. Desarrollo Humano, 2. Desarrollo Productivo y Apertura Económica, 3. Participación y Organización, 4. Cambio Cultural y Jurídico y 5. Desarrollo de la Capacidad Institucional, con

ello el propósito de la política fue el fortalecimiento de los canales de participación y vinculación de la mujer en distintos escenarios.

Un año más tarde, se reglamentó la Política para el Desarrollo de la Mujer Rural mediante CONPES SOCIAL 23 de 1994, en donde se dispuso la creación de diferentes organismos que coordinaran las acciones de política, promovieran programas de capacitación, sensibilización y difusión de las estrategias, así mismo, la definición de instrumentos de política como: Créditos agropecuario, generación y transferencia de tecnología, acceso a la propiedad de la tierra, riego y adecuación de tierras, comercialización, fortalecimiento empresarial, manejo de recursos naturales renovables, tecnología para mejoramiento del hogar, programas de desarrollo social, organización, participación y capacitación campesina y prevención y lucha contra la violencia.

En 1994, se formuló la Política de Participación y Equidad para las Mujeres, la cual fue ajustada en 1997 con el CONPES 2941, esta política, propuso la definición de dos ejes de acciones, la primera corresponde a los elementos para profundizar en la equidad de género, tales como, la generación de una cultura de equidad, protección legal y garantía de derechos y la institucionalización, que más allá de la construcción de una política pública, está orientada a la implementación de las acciones de manera coordinada, desde los instrumentos de política, metodologías entre otros. En segundo lugar, la política hizo énfasis en el logro de la eficiencia económica, en donde se definieron estrategias para empleo productivo, acceso a espacios de participación y toma de decisiones y la convivencia pacífica.

Adicionalmente, los planteamientos de política pública, se encuentran sustentados en la declaración del milenio firmada en New York en el año 2000, en ella se estipularon ocho (8) objetivos para reducir las desigualdades y la pobreza, donde el Objetivo de Desarrollo número tres postula “*Promover la igualdad entre los sexos y el empoderamiento de la mujer*”, y dentro de este como meta “*Eliminar las desigualdades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria, preferiblemente para el año 2005, y en todos los niveles de la enseñanza antes de finales de 2015*”, estas acciones de interés internacional, han forjado las bases para que los países se preocupen por estos temas.

En los Planes de Desarrollo Nacional desarrollados en la última década, la equidad de género se presenta como uno de los temas centrales del desarrollo social del país, durante el Gobierno 2002 – 2006 “*Hacia un Estado Comunitario*”, y con el propósito de respetar el principio de equidad social, se dio origen desde la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, los lineamientos de la política pública “*Mujeres Constructoras de Paz y Desarrollo*” 2003 - 2006, que identificó seis ejes de acción: empleo y desarrollo empresarial, educación, salud, violencia contra la mujer, participación política y mujer rural.

Respecto a la normatividad vigente asociada a las organizaciones de mujeres, se encuentra que en la Ley 1450 de 2011 que reglamenta el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “*Prosperidad para Todos*” en su Artículo 177, el compromiso por elaborar una política pública que reconociera la equidad de género y a la mujer como agentes de desarrollo, de esta manera fue con el CONPES 161 de 2013, donde se desarrollaron los ejes rectores de esta política:

- Construcción de paz y transformación cultural
- Autonomía económica y acceso a activos
- Participación en los escenarios de poder y de toma de decisiones
- Salud y derechos sexuales y reproductivos
- Enfoque de género en la educación
- el Plan integral para garantizar a las mujeres una vida libre de violencias

La política más reciente, data del año 2012, la Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, construyó los “*Lineamientos de la Política Pública Nacional de Equidad de Género para las Mujeres*”, que contempla una panorámica mucho más integral en la condición de la mujer, toda vez que referencia aspectos como la participación de las mujeres en el mercado laboral en igualdad de oportunidades, la protección de los derechos de mujeres víctimas del desplazamiento forzado y otros tipos de violencia, fortalecimiento de las mujeres mediante formas de organización, garantías con enfoque diferencial.

5. OBJETIVO GENERAL

Analizar los factores que determinan la organización de la sociedad civil bajo esquemas asociativos en el marco de un paradigma de desarrollo económico local en la subregión del Canal del Dique.

5.1. Objetivos específicos.

- Revisar la importancia de los esquemas asociativos en el marco del desarrollo económico local.
- Elaborar un marco de referencia sobre la importancia de la asociatividad para el desarrollo en la subregión del Canal del Dique
- Analizar los elementos estructurales que influyen en la dinámica asociativa de las organizaciones de base social productiva en la subregión del Canal del Dique.

6. METODOLOGÍA

El siguiente apartado metodológico, presenta los alcances del estudio en términos de área estudio, descripción desde las variables demográficas y socioeconómicas y relacionamiento de los actores institucionales y la sociedad civil en torno al desarrollo económico local en la subregión.

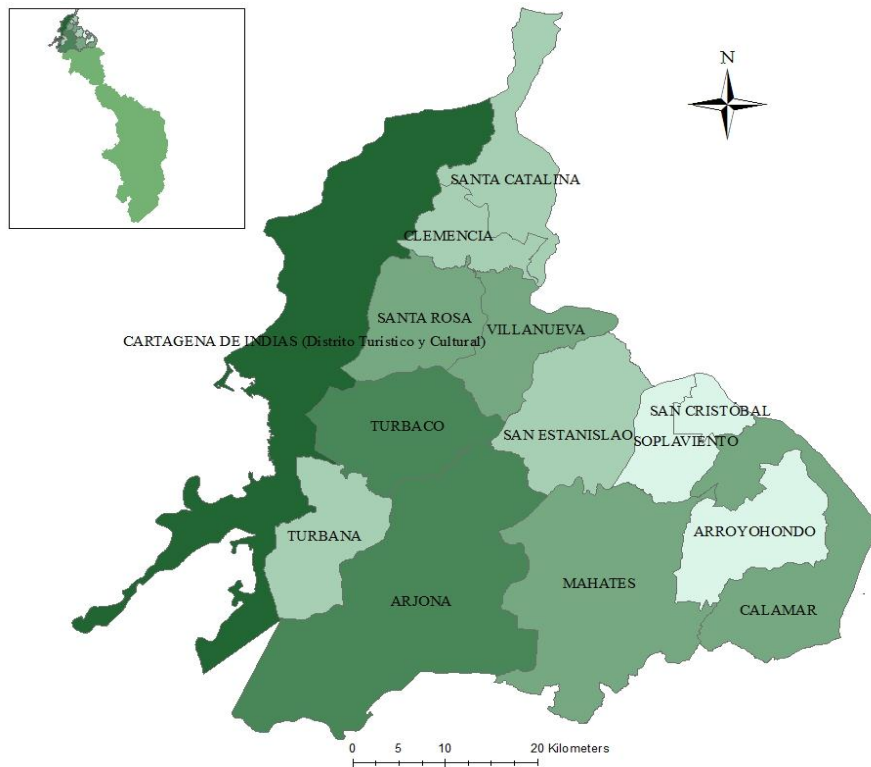
La unidad de análisis está definida por las dinámicas de las organizaciones de base productiva en el marco del desarrollo económico local. Su identificación se realizó a partir de la consulta de la información disponible en las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATAS- y Secretarías de Gobierno de los municipios vinculados con el área de estudio, según lo dispuesto en el decreto 2716 de 1994 en su artículo 7 y ratificado en el artículo 2 de la resolución 00363 de 2004.

6.1. Descripción del área de estudio

La subregión del Canal del Dique, obtiene su nombre de uno de los elementos estructurantes de ese territorio el “*Canal del Dique*”. Representa el área de mayor concentración de población en el departamento de Bolívar, localizada en la zona norte, e integrada por 14 de los 46 municipios que conforma el departamento; el resto de las subregiones están constituidas por un número de municipios entre 6 y 7. Del Dique Bolivarense, como se registra en el mapa No.1, hacen parte el distrito de Cartagena, Arjona, Calamar, Arroyo Hondo, Clemencia, Mahates, San Cristóbal, San Estanislao de Kostka, Santa Catalina, Santa Rosa de Lima, Soplaviento, Turbaco, Turbana y Villanueva.

Mapa 1.

Localización de la subregión del Canal del Dique en el departamento



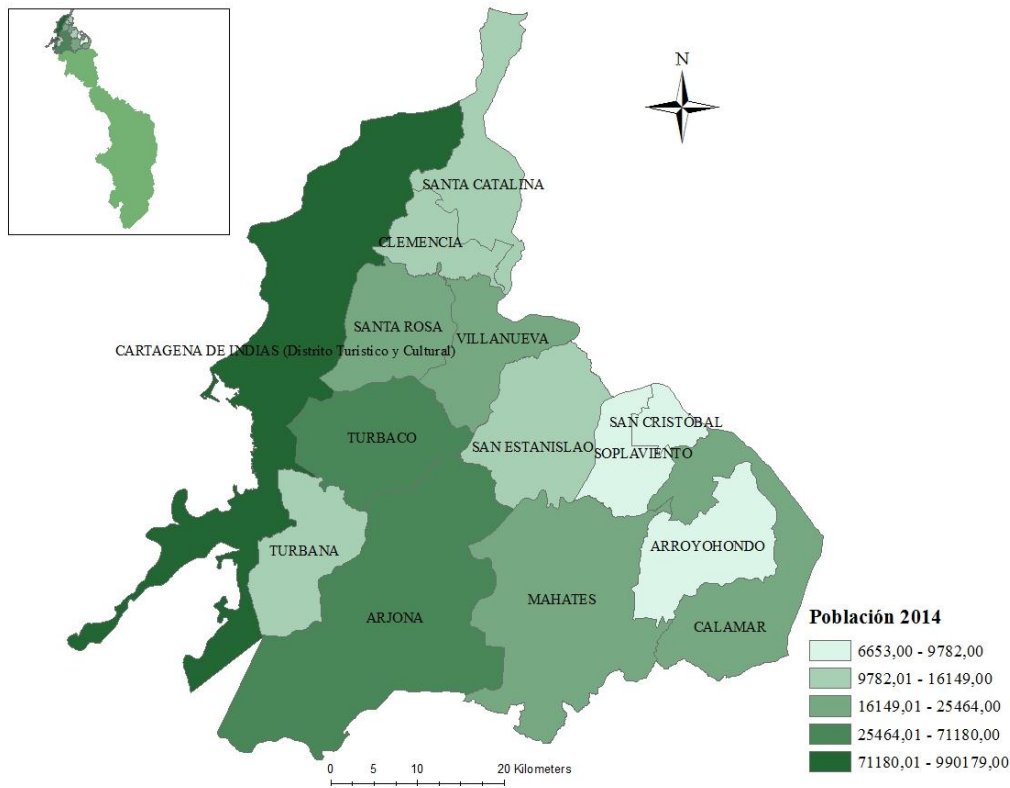
Fuente: Elaboración propia con base en Argis

- ***Demografía y Pobreza***

Según proyecciones del DANE, en el año 2014, se estimó una población de 1.303.781 habitantes en la subregión del Canal del Dique, de los cuales el 9,1% se localizaba en las zonas rurales y el 90,9% en las cabeceras. Es importante anotar como el Distrito de Cartagena, capital del departamento alberga el 76% de la población total de la subregión (990.179 hab.), mientras que el agregado de los 13 municipios restantes que conforman la subregión, pertenece solo el 24,1% del total de la población del Dique.

Mapa 2.

Datos demográficos de la subregión del Canal del Dique



Fuente: Elaboración propia con base en datos poblacionales del DANE

Al analizar las cifras de pobreza de los catorce (14) municipios del Canal del Dique (tabla 1), la ciudad de Cartagena presenta los índices más bajos de Necesidades Básicas Insatisfechas - NBI²⁰ e Índice de Pobreza Multidimensional - IPM²¹ para total, cabecera y resto. Los demás municipios registran un elevado porcentaje de personas pobres y en condiciones de privación - *en la mayoría de los casos*- superior en las zonas urbanas respecto a las rurales conservado la tendencia generalizada a nivel del país.

²⁰ Permite caracterizar las condiciones de pobreza a partir de las carencias de la población, en temas como: viviendas inadecuadas, hacinamiento crítico, servicios inadecuados, alta dependencia económica, niños en edad escolar que no asisten a la escuela.

²¹ Muestra el grado de privación de las personas tomando como referencia 5 dimensiones definidas para Colombia: Condiciones educativas del hogar, Condiciones de la niñez y juventud, Trabajo, Salud, Servicios públicos domiciliarios y condiciones de la vivienda.

Los municipios de Santa Rosa (91,9%), Villanueva (86,4%) y Clemencia (72%), en su orden, reportaron el mayor índice de NBI de la subregión, mientras que Arroyo Hondo (96,8%), Calamar (91,9%) y Villanueva (90,2%), les corresponde la más elevada privación por componentes de IPM.

Tabla 2.

Datos poblaciones y de pobreza municipios de la subregión del Canal del Dique (Total, Cabecera y Resto). 2014 (Población e IPM) 2011 (NBI)

MUNICIPIO	POBLACIÓN*					NBI**			IPM**		
	Cabecera	%	Rural	%	Total	Cabecera	Rural	Total	Cabecera	Rural	Total
Arjona	55.951	79%	15.229	21%	71.180	61,42	49,37	58,83	76,8%	88,4%	79,3%
Arroyo Hondo	6.498	66%	3.284	34%	9.782	70,23	64,15	67,80	95,5%	98,7%	96,8%
Calamar	12.951	56%	10.057	44%	23.008	71,20	72,95	71,99	87,9%	96,7%	91,9%
Clemencia	10.335	83%	2.108	17%	12.443	75,03	61,90	72,06	83,9%	94,6%	86,3%
Mahates	9.714	38%	15.750	62%	25.464	66,65	45,69	53,68	82,8%	78,6%	80,2%
San Cristóbal	5.525	83%	1.128	17%	6.653	48,53	38,25	45,96	87,6%	83,9%	86,7%
San Estanislao	11.850	73%	4.299	27%	16.149	59,19	51,94	57,08	78,1%	89,1%	81,2%
Santa Catalina	4.699	36%	8.342	64%	13.041	50,40	47,16	48,34	65,5%	87,2%	79,3%
Santa Rosa	14.270	65%	7.825	35%	22.095	99,28	75,97	91,90	87,8%	91,6%	89,0%
Turbaco	65.915	93%	5.258	7%	71.173	49,87	46,90	49,62	61,0%	84,5%	63,0%
Turbana	13.621	92%	1.112	8%	14.733	64,04	46,01	62,02	80,8%	79,6%	80,7%
Villanueva	17.980	92%	1.478	8%	19.458	88,32	71,25	86,43	89,8%	93,2%	90,2%
Soplaviento	8.222	98%	201	2%	8.423	53,08	60,49	53,23	66,0%	95,1%	66,6%
Cartagena	947.579	95,7	42.600	4,3	990.179	25,45	35,50	26,01	40,8%	73,2%	42,6%

*Proyecciones poblacionales para el año 2014

** Actualización del Índice a corte de Junio de 2011

*** Datos de 2014

Fuente: Elaboración propia con base en estadísticas del DANE y DNP

- *Actividades económicas*

De acuerdo con información de la Cámara de Comercio de Cartagena, el 63,57% de las empresas registradas en la subregión, sin incluir Cartagena, corresponden a actividades asociadas al comercio al por mayor y al por menor, un 10,48% se constituyen en hoteles y restaurantes, el 5,94% son empresas inmobiliarias, otro 5,33% pertenecen a la industria manufacturera y el

1,40% agricultura, ganadería, caza y silvicultura, a lo anterior se agrega que el 97,7% de las entidades reportadas, son microempresas.

La actividad turística, se concentra principalmente en la capital del departamento de Bolívar, Cartagena, reconocida como destino turístico mundial, con una oferta desde lo cultural, paisajístico, convenciones y negocios; en el resto de municipios de la subregión se desarrolla el turismo de naturaleza, en donde predominan los sitios para el desarrollo de actividades eco turísticas.

Respecto a las actividades agropecuarias, estas son realizadas principalmente de manera tradicional, según las estadísticas de las Evaluaciones Agropecuarias del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2013), la subregión del Dique, registra la segunda mayor participación en cuanto a producción de alimentos en Bolívar- antecedido por la subregión Montes de María-, la cual reportó en 2012 un total de 219.854 toneladas de alimentos, sobresaliendo cultivos como yuca (128.339), ñame (23.563), maíz (11.343), plátano (13.140), mango (13.003) y caña panelera (6.317).

La ganadería en la subregión es de doble propósito, el Dique Bolivarense reporta la mayor concentración de bovinos, un total de 205.821 cabezas de ganado durante el año 2013, cerca de un 2% menos que el año anterior como consecuencia directa de las condiciones de sequía presentadas en los últimos años. (FEDEGAN, 2013).

- **Conformación de empresas**

La descripción que se presenta a continuación permite ambientar la situación de la asociatividad a partir del registro mercantil de entidades sin ánimo de lucro, en donde existe un gran número de organizaciones que fueron conformadas en un periodo de tiempo determinado, y que actualmente se encuentran sin renovar.

Las cifras hacen referencia a las asociaciones activas e inactivas en la subregión, sin embargo, el objeto de estudio contempla las organizaciones activas en los municipios del Canal del Dique, por tanto el registro mercantil para efectos de esta descripción, es tan solo de orientador de la conducta organizativa en el territorio, pues son las UMATAS y Secretarías de

Gobierno municipales, quienes llevan el seguimiento a este tipo de organizaciones de la sociedad civil.

En consecuencia con lo anterior, para el año 2012, se encontraban inscritas ante el registro mercantil de la Cámara de Comercio de Cartagena 5.946 organizaciones pertenecientes a la subregión del Canal del Dique (activas e inactivas), de las cuales el 86,2% (5.126) pertenecen al distrito de Cartagena), y el 13,8% (820) corresponden a los municipios restantes. Según la información sobre constitución de entidades sin ánimo de lucro proporcionada por la Cámara de Comercio (2012), se puede establecer que en la subregión del Canal del Dique (sin incluir Cartagena) el 49,1% de las organizaciones desarrollan sus actividades en los sectores sociales, identificando que el 27,8% de estas acciones son de carácter educativo, recreativo, religioso y/o deportivo. En segundo lugar se ubican las de tipo productivo con un 34,8%, destacándose las agropecuarias con el 25,6%.

En menor proporción, se encontraron organizaciones étnicas, población vulnerable y otros tipos, conformando un grupo de 132 entidades sin ánimo de lucro, representando un 16,1% del total de organizaciones reportadas.

Tabla 3.
Entidades sin ánimo de lucro (Sin Cartagena). Diciembre de 2012

Categoría	Subcategorías	Número	Participación
Interés Sociales, educativos, religiosos	Educativas, Recreativas, religiosas y deportivas	228	27,8
	Cívicas	41	5,0
	Mujeres	36	4,4
	Otras sociales	86	10,5
	Vecinos	6	0,7
	Vivienda	6	0,7
Productivas	Productivas	210	25,6
	Servicios públicos	40	4,9
	Turísticas	6	0,7
	Transportadores	29	3,5
Población vulnerable	Desplazados/vulnerables	10	1,2
	Étnico	7	0,9
Ambiental	Ambiental	24	2,9
Otras	Otro tipo	91	11,1
Total		820	100,0

*Dentro de este grupo existen organizaciones de mujeres dedicadas a la elaboración de artesanías y otras artes manuales.

Fuente: Elaboración propia con base en Cámara de Comercio de Cartagena - Registros de Entidades Sin Ánimo de Lucro

6.1.1. Unidad de trabajo

Las “Organizaciones de la sociedad civil - OSC”, se constituyen en una amplia figura de la representación social, y definir las puede ser difícil, entidades como el Banco Interamericano de Desarrollo – en adelante - BID- y la UNESCO consideran que las OSC involucran los siguientes tipos de organizaciones y acciones:

...una amplia gama de organizaciones (OSC): asociaciones; instituciones académicas y sin fines de lucro; grupos profesionales y grupos de responsabilidad social corporativa; organizaciones no gubernamentales y sin fines de lucro; sindicatos; fundaciones; instituciones religiosas; grupos de jóvenes; grupos indígenas; grupos de personas afrodescendientes; organizaciones formales e informales que pertenecen y / o representan los intereses de la comunidad con perspectivas filantrópicas, éticas, culturales, étnicas, religiosas y científicas (BID, 2015).

... un conjunto heterogéneo de entidades privadas: organizaciones sindicales y patronales, ONG, asociaciones profesionales, autoridades locales; incluye también organizaciones caritativas, institutos de investigación, universidades o comunidades religiosas. Por otro lado, la sociedad civil es el conjunto del cuerpo social que, al margen de los Estados, influye en las decisiones políticas y económicas, y actúa en cierta medida como contrapoder, situándose principalmente en el marco de la democracia participativa (UNESCO, 2008).

Teniendo en cuenta la amplitud del concepto de OSC, la información sobre entidades sin ánimo de lucro de la Cámara de Comercio de Cartagena, y las asociaciones de productores registradas en las respectivas UMATAS y secretarías de gobierno de los municipios que hacen parte del área de estudio, la unidad de análisis de la investigación se delimita a las determinantes de la asociatividad de las organizaciones de base productiva cuyo objeto social está relacionado con el facilitamiento de las condiciones que permiten la generación de capacidades socioeconómicas al interior de estas y en el ámbito local.

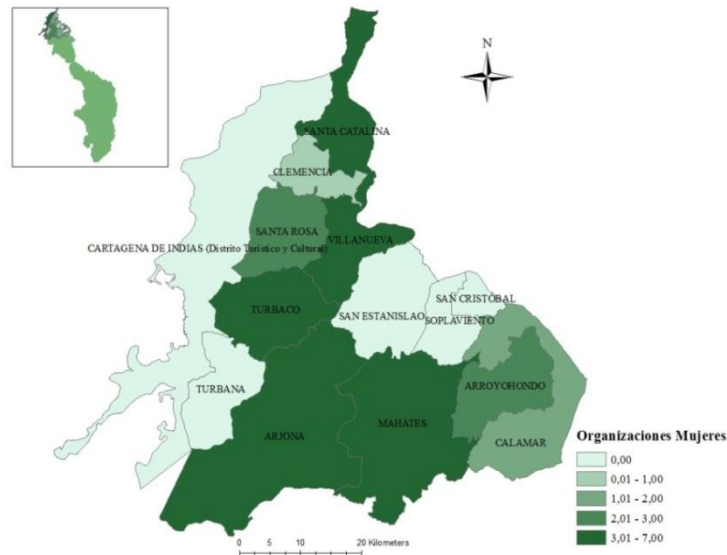
Así entonces, para efectos del desarrollo de la investigación, se toman como base las organizaciones productivas: 1. Asociaciones u organizaciones agropecuarias y 2. Asociaciones u organizaciones de mujeres²² afiliadas a dos objetivos estratégicos en el marco del desarrollo rural y equidad de género: el facilitamiento de las condiciones para generar prosperidad económica y social a los asociados a través del emprendimiento, la comercialización y gestión de proyectos productivos.

Si bien, existen organizaciones con mayores participaciones como “educativas, recreativas, religiosas y/o deportivas”, “*otras sociales y otros tipos*”, sus acciones, para el caso de la presente investigación no fueron valoradas como de alta influencia en los procesos de desarrollo económico local, sin significar ello, que no tengan una contribución a la generación de capacidades en las comunidades.

²² Se seleccionaron para efectos del estudio, las organizaciones dedicadas a la elaboración de artesanías y otras artes manuales.

Mapa 3.

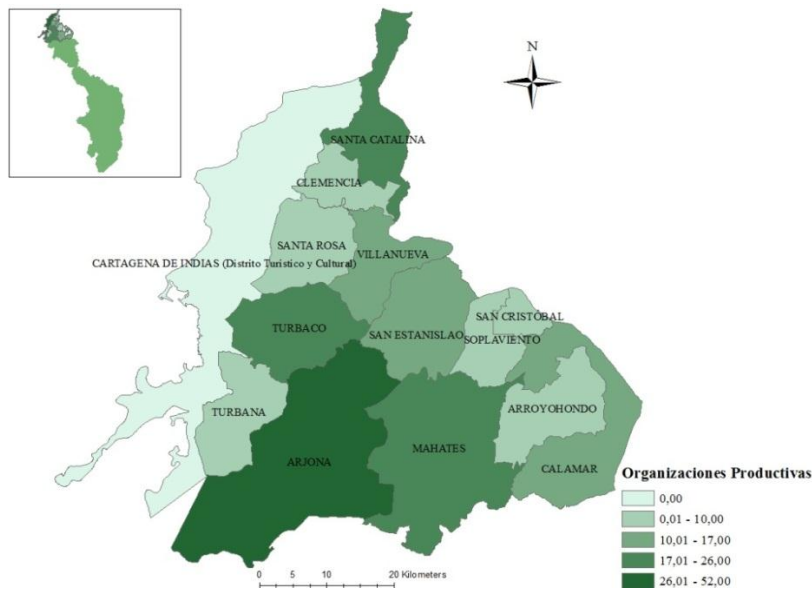
Número de organizaciones de Mujeres activas e inactivas en la subregión del Canal del Dique (No incluye Cartagena)



Fuente: Elaboración propia con base en datos del registro de Entidades Sin Ánimo de Lucro de la Cámara de Comercio de Cartagena

Mapa 4.

Número de organizaciones productivas activas e inactivas en la subregión del Canal del Dique (No incluye Cartagena)



Fuente: Elaboración propia con base en datos del registro de Entidades Sin Ánimo de Lucro de la Cámara de Comercio de Cartagena

6.2. Tipo de investigación

El presente estudio, se abordó desde la investigación descriptiva y se combina con el método cualitativo, considerando la base documental y registros primarios de información recopilados durante el estudio. Este contraste de datos permite analizar las interrelaciones y divergencias a partir de las dinámicas de las organizaciones de base social y los actores locales y su incidencia en el desarrollo económico local de los municipios que conforman la subregión del Canal del Dique.

6.3. Métodos, técnicas e instrumentos

6.3.1. Métodos.

El estudio, se abordó desde las bases del método científico deductivo y se complementó con el método inductivo, el primer método, permitió identificar las dinámicas de la asociatividad a partir de una revisión de las acciones que han promovido el desarrollo económico local, mientras que el segundo método proporcionó mayor explicación a través de la interrelación con cada uno de los actores relacionados con el tema de estudio.

6.3.2. Tipo de muestreo

Para el caso de las organizaciones de base productiva, se incorporaron a la investigación las organizaciones de base activas con presencia en los municipios del Canal del Dique²³, cuyos listados fueron proporcionados por las UMATAS y Secretarías de Gobierno municipales como ya se ha referido. En estas se abordaron tanto los representantes legales como algunos de sus miembros.

²³ Arjona, Calamar, Arroyo Hondo, Clemencia, Mahates, San Cristobal, San Estanislao de Kostka, Santa Catalina, Santa Rosa de Lima, Soplaviento, Turbaco, Turbana y Villanueva.

La selección de los actores claves a nivel institucional, se efectuó mediante *Muestreo no probabilístico por conveniencia*, el cual permitió seleccionar la población mediante la clasificación de aquellos individuos que aportaran elementos válidos en torno al objeto de estudio. Al respecto, algunos de los actores que realizan intervención en el territorio son los funcionarios públicos vinculados a las UMATAS, Secretarías de Desarrollo Social y/o económico, academia, entre otros.

La tabla 4, registra el número de entrevistas realizadas por tipo de actor; para el caso de organizaciones de base productiva se entrevistaron en total 32 actores de los cuales 17 eran líderes, 12 asociados y 4 otros miembros de la junta directiva. Así mismo se realizaron 20 entrevistas a otro tipo de actores entre los que sobresalen academia, sector público y privado.

Tabla 4.

Número de entrevistas por tipo de actor

Nivel	Actor	No. Actores a entrevistados
Organizaciones de base social*	Líderes Organizaciones de base social	17
	Asociados	12
	Miembros de la Junta Directiva	3
Funcionarios públicos Municipios	Unidades Municipales de Asistencia Técnica – UMATA	13
Funcionarios públicos Departamento	Secretaría de Agricultura departamental	1
Academia	Observatorio del Caribe Colombiano	1
Redes y Gremio	Asohofrucol	1
	Red de empoderamiento de Mujeres	1
	Cámara de Comercio de Cartagena	1
Otros	Programa de Desarrollo y Paz del Canal del Dique y Zona Costera	1
	Proyecto Promodique	1
Total		52

Fuente: Elaboración propia

6.3.3. Técnicas e Instrumentos

Para el análisis de la información, se utilizó el análisis estructural, que se constituye en una herramienta importante para identificar los vínculos de causa – efecto, esta técnica toma como punto de partida los actores clave de la asociatividad, permitiendo identificar relaciones de poder e influencia.

Para este propósito se diseñaron dos instrumentos, una encuesta y una entrevista semiestructurada (Anexos 1A y Anexo 1B), que fueron aplicados a representantes legales y otros miembros de las organizaciones y en segundo lugar a actores institucionales del territorio vinculados con estas, identificados previamente, además de otros, que en el proceso de inmersión en el territorio fueron referidos.

Con relación a los instrumentos para el levantamiento de la información, la encuesta (Anexo 1A) se diseñó a partir de cinco componentes básicos: Información demográfica; caracterización de las OSB; gestión de la organización; aspectos relacionados con el capital social, y el papel de estas en el desarrollo económico local.

Mientras que la entrevista a otros actores (1B) contempló de tres secciones: 1. Datos básicos del actor. 2. Aspectos sobre el capital social y desarrollo económico local. 3. Gestión estratégica de las Organizaciones.

Como parte de la estrategia metodológica se empleó el método MACTOR o Matriz de Alianzas y Conflictos: Tácticas, Objetivos y Recomendaciones, el cual permitió analizar la lógica de los actores y sus relaciones entre grupos sociales, mediante la identificación de sus objetivos, y la evaluación de convergencias, divergencias y equilibrios de poder tomando como referencia las siguientes etapas propuestas por Arcade, Godet, Meunier, & Roubelat (2009) para el análisis de actores:

- Identificación de actores clave²⁴
- Identificación de Objetivos estratégicos²⁵
- Análisis de influencias directas o jerarquización de los actores clave
- Posicionamiento estratégico los actores frente a cada objetivo.
- Análisis de los aspectos de convergencia y divergencia entre actores clave.

6.3.4. Fuentes de Información

La recopilación de información se efectuó a partir de fuentes primarias y secundarias. El levantamiento de la *información primaria*, se realizó mediante la encuesta y la entrevista semiestructurada, como ya se ha referido, las cuales se pueden consultar en los anexos 1A y 1B.

La recopilación de *información secundaria*, se llevó a cabo en entidades procesadoras de datos en los niveles nacional, departamental, municipal, además de los registros financieros y documentales de las organizaciones de base productiva y de mujeres, la cual, se contrastó con diferentes fuentes de información bibliográfica identificadas en bases de datos y otros referentes especializados.

6.3.5. Sistematización

La sistematización y procesamiento de los datos, se realizó con software especializado como el SPSS, el Atlas Ti y el MACTOR que utilizará para el análisis estratégico de los actores y sus objetivos.

²⁴ El listado de actores fue elaborado con anterioridad y se fortaleció con las referencias que realizaron los actores previamente identificados: funcionarios de las Alcaldías municipales, Gobernación del departamento de Bolívar, Líderes y miembros seleccionados de organizaciones de base, instituciones de educación.

²⁵ La tercera sección de la entrevista semiestructurada, permitió identificar los objetivos de cada actor, contrastarlos y depurarlos para la aplicación final del MACTOR.

6.4. Etapas del estudio

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo en cinco (5) etapas que permitió abordar de manera articulada, cada uno de los objetivos propuestos:

Objetivo 1: Revisar la importancia de los esquemas asociativos en el marco del desarrollo económico local.

Etapas 1: Componente teórico y documental, se realizó la recopilación y sistematización de la producción académica existente en áreas relacionadas el fortalecimiento de la asociatividad como factor de desarrollo social, experiencias significativas, entre otros. Para ello, se consultaron bases de datos científicas especializadas, tales como ISI Web of Knowledge, SCOPUS, Search EBSCOHost, JSTOR, redalyc, dialnet entre otros, así como los reportes e informes de gestión de órganos oficiales o privados con influencia directa en la región.

La etapa 1, fue transversal para los primeros dos objetivos, toda vez que involucró la revisión literaria sobre el tema a nivel internacional, nacional y regional con el fin de obtener mayor aproximación a los aspectos trascendentes de la asociatividad como apalancador del desarrollo económico local.

Objetivo 2: Elaborar un marco de referencia sobre la dinámica de la asociatividad para el desarrollo en la subregión del Canal del Dique

Luego de realizar el análisis teórico correspondiente con la dinámica de la asociatividad y hechos fundamentales del tema en la subregión, se realizó un análisis diagnóstico como insumo complementario a este segundo objetivo:

Etapas 2: El análisis diagnóstico, se construyó a partir de la información disponible en fuentes secundarias nacionales, departamentales, municipales de carácter oficial, así como registros de las organizaciones de base productivas con presencia en la región.

La información recopilada, permitió analizar los indicadores y datos de interés sobre la situación del territorio e identificar las principales variables y problemas estructurales del mismo. Dentro de los datos importantes que ofrecen los registros de entidades se encuentran: *a nivel nacional*, información sectorial como tipo y número de organizaciones por departamento, balances financieros y otros. *A nivel regional*, datos sobre constitución de organizaciones por municipio, asociaciones beneficiadas de proyectos nacionales y regionales, respecto a los *registros de organizaciones*, balances financieros, números de socios, antigüedad, proyectos ejecutados, entre otros.

Objetivo 3. Analizar los elementos estructurales que influyen en la dinámica asociativa de las organizaciones de base social en la subregión del Canal del Dique.

Etapa 3: Mapeo y análisis de las relaciones entre actores clave del territorio que intervienen e inciden en la asociatividad. Para este ejercicio se utilizó un primer grupo de actores compuesto por: funcionarios de las Alcaldías municipales, Gobernación del departamento de Bolívar, listado de organizaciones de base (identificación de Líderes y miembros), instituciones de educación formal entre otros referenciados por las asociaciones productivas y de mujeres, con ello, se analizó la estrategia de actores mediante la técnica MACTOR.

Etapa 4: Análisis de los factores asociativos, en esta fase se realizó el análisis con la técnica MACTOR o Matriz de Alianzas y Conflictos: Tácticas, Objetivos y Recomendaciones que permitió conocer las estrategias de los actores.

Etapa 5: Plan de análisis: se generó una base de datos diferenciada por tipo de actor, para el análisis de los resultados de la triangulación mediante software estadísticos.

7. RESULTADOS

7.1. Subregión del Canal del Dique: resultados del análisis de los planes de desarrollo 2012 – 2015. Compresión de los determinantes de la asociatividad a partir del análisis de los Planes de Desarrollo 2012 – 2015 para los municipios del área de estudio

En esta sección, se toma como referencia los resultados de la exploración de los planes de desarrollo del periodo 2012 - 2015²⁶ para la Subregión Canal del Dique. El propósito de este análisis fue indagar sobre los aspectos que se consideraron desde la política pública para fortalecer las capacidades de los productores locales.

Para ello se revisaron los objetivos sectoriales y estratégicos, programa, subprogramas, estrategias, líneas de acción y metas con el fin de profundizar en la identificación de los temas principales y se elaboró una matriz (tabla 9) que resume los resultados obtenidos para cada uno de los municipios.

El primer parámetro evaluado consideró el nivel de especificación en cada uno de los planes de desarrollo, es decir, la forma en la cual se abordó el fortalecimiento a los productores locales y la asociatividad. Como resultado se obtuvo que la totalidad de los planes de desarrollan contemplan algún tipo de intervención. Algunas estrategias son similares para la mayoría de municipios como es el caso de la asistencia técnica y la gestión o acompañamiento de proyectos productivos, otras no obstante difieren entre cada uno de ellos.

²⁶ De los cuales catorce (14) son de los municipios de la subregión del Canal del Dique y el otro corresponde al plan de desarrollo del departamento de Bolívar

- Asistencia técnica agropecuaria

La totalidad de los municipios hacen alusión a la asistencia técnica²⁷ como estrategia de fomento al sector rural. Sin embargo Clemencia, Santa Rosa, San Estanislao de Kostka, Turbaco y Santa Catalina señalan puntualmente la necesidad de mejorar la asistencia que prestan las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria- en adelante UMATA- mediante la dotación de herramientas e insumos para estas oficinas y la capacitación de los funcionarios.

- Gestión y apoyo a proyectos productivos

Otra de las coincidencias de los planes de desarrollo es el enunciado de estrategias y/o acciones encaminadas a gestionar proyectos para los productores locales. Para la mayoría de municipios, ello no está dirigido a la destinación de recursos municipales, sino al acompañamiento de los productores en la misión de conseguir recursos, así como de constituirse en un apoyo a las entidades del orden nacional y regional durante la intervención de proyectos productivos locales.

El énfasis en los planes de desarrollo es el apoyar a la participación de los productores en convocatorias de entidades públicas del nivel nacional tales como el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - MADR, y la gestión de iniciativas ante instituciones como el SENA, ICA, CARDIQUE para implementar parcelas demostrativas o formación a comunidades. La Tabla 5 presenta la forma como se expresa esta estrategia en algunos municipios:

²⁷ De hecho en el marco de las acciones de promoción del desarrollo rural, la asistencia técnica se constituye en una de las obligaciones principales de los municipios (Ley 607, 2000).

Tabla 5.

Enunciado de las estrategias y líneas de acción orientadas a la gestión y acompañamiento de proyectos productivos

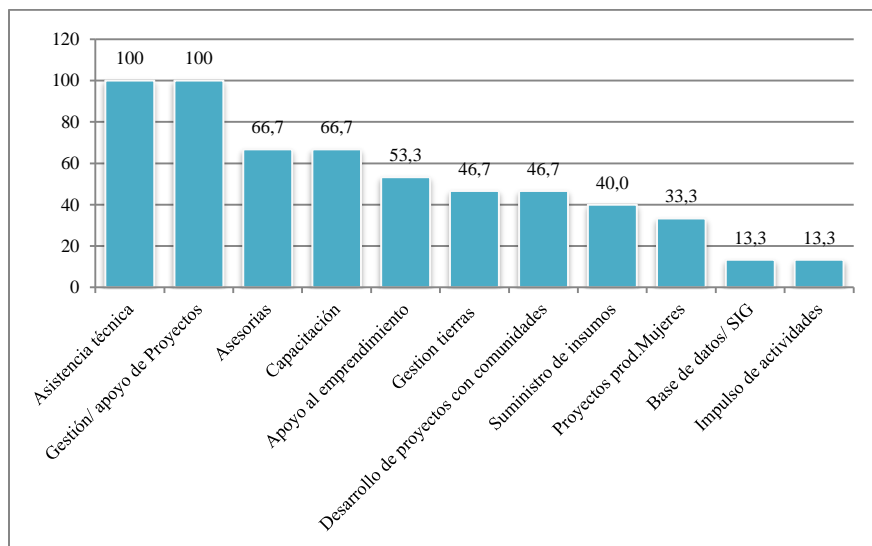
Municipio	Línea o estrategias
Arjona	Estrategia: “Promover alianzas de pequeños y medianos productores hacia proyectos con potencialidad exportadora.” (Alcaldía Municipal de Arjona, 2012, p. 171)
Calamar	Estrategia: “Formulación de proyectos productivos dirigidos a las mujeres para potencializar este capital social”. (Alcaldía Municipal de Calamar, 2012, p. 108) Estrategia: “Gestión para acercar los productores y empresarios a las políticas y programas de nivel nacional y departamental, ONG alianzas y cadenas productivas relacionadas con emprendimiento, tecnificación y otros temas relacionados.” (Alcaldía Municipal de Calamar, 2012, p.107)
Clemencia	Estrategia: “Gestionar recursos para la asistencia técnica a los campesinos con el fin de potencializar recursos agrícolas y pecuarios (ley 731 de 2002.” (Alcaldía Municipal de Clemencia, 2012, p. 105)
San Cristóbal	Metas de producto: “Apoyo a proyectos de pesca y agricultura. Apoyo a programa municipal de la pequeña ganadería en convenio con FEDEGAN. Apoyo a programas de alianza productivas del MINAGRICULTURA.” (Alcaldía Municipal de San Cristóbal, 2012, p. 112)
Villanueva	Meta de resultado: “Apoyo a proyectos de pequeñas ganaderías en convenio FEDEGAN.” (Alcaldía Municipal de Villanueva, 2013, p. 184)

Fuente: Planes de Desarrollo Municipios.

Así mismo, el gráfico 5, muestra otras de las estrategias formuladas en los planes de desarrollo de los municipios relacionadas con las asesorías (66,7%), capacitación (66,7%) y el apoyo a emprendimiento (53,3%) dirigidas a los productores locales.

Gráfico 5

Temáticas asociadas al desarrollo productivo contemplados en los planes de desarrollo municipales 2012-2015



Fuente: Elaboración propia con base en revisión de los planes de desarrollo periodo 2012 – 2015 de los municipios de la Subregión del Canal del Dique

La tabla 6, relaciona los municipios que contemplan acciones para cada uno de los temas. Los municipios que no reportan acciones para las tres estrategias mencionadas son: Clemencia y Santa Catalina. Mientras que San Cristóbal, Santa Rosa, Soplaviento y Turbana presentan acciones al menos para uno de los tres componentes. Las acciones relacionadas con el emprendimiento, asesorías y capacitación se visibilizan de la siguiente forma:

Tabla 6

Enunciado de las estrategias y líneas de acción orientadas al emprendimiento, capacitación y asesoría

Municipio	Línea o estrategias
Arjona	Subprograma: “Arjona Municipio con Proyección al Emprendimiento”. (Alcaldía Municipal de Arjona, 2012, p. 141)
Arroyo Hondo	Sub-Programa: “Formación de Capacidades Laborales Para el Empleo, Autoempleo y el Emprendimiento (FOCA).” (Alcaldía Municipal de Arroyo Hondo, 2012, p. 72)

Cartagena	Programa: “Emprendimiento y fomento de la economía solidaria” (Alcaldía Distrital de Cartagena, 2013, p. 195)
Calamar	Estrategia: “Implementación de procesos de capacitación para la población vulnerable”. (Alcaldía Municipal de Calamar, 2012, p.108)
Turbana	Meta: “Asesoría al mayor número de productores agropecuarios para la formulación y presentación de proyectos ante entidades de orden nacional y departamental” (Alcaldía Municipal de Turbana, 2012, p. 79)
San Estanislao de Kostka	Meta: “Brindar Asesoría al sector agropecuario para identificar negocios regionales” (Alcaldía Municipal de San Estanislao de Kostka, 2012, p.192)

Fuente: Planes de Desarrollo Municipios.

Por otro lado, Machado & Suarez (1999) han indicado que el tema de acceso a la tierra, se consolida como uno de los principales problemas del sector rural colombiano y de los municipios de la Subregión del Canal del Dique²⁸(CEDEC, 2013). En el marco de la política pública según el Gráfico 5 solo el 46,7% de los planes de desarrollo hacen referencia a la gestión y acompañamiento de los productores en los procesos de titulación o legalización de predios. La tabla 7, relaciona algunas acciones referentes a este tema:

Tabla 7

Enunciado de las estrategias y líneas de acción orientadas a la gestión de tierras

Municipio	Línea o estrategias
Turbana	Meta: “Gestión a través de INCODER para la obtención de tierras.” (Alcaldía Municipal de Turbana, 2012, p. 80)
Santa Rosa	Subprograma: “Contribución a la consecución de la oferta de tierras para el desarrollo de actividades agrícolas.” ” (Alcaldía Municipal de Santa Rosa, 2012, p. 115)
San Estanislao de Kostka	Meta: “Promover las campañas de titulación de predios ante el INCODER, para que el campesino pueda acceder a los créditos” (Alcaldía Municipal de San Estanislao de Kostka, 2012, p. 192)
Villanueva	Meta de resultado: “Apoyo al acceso a tierras” (Alcaldía Municipal de Villanueva, 2013, p. 183)

Fuente: Planes de Desarrollo Municipios.

²⁸ En la sección 7.2, se tratan las limitaciones de las organizaciones de base productiva

Finalmente, se encontró en menor proporción un 13,3%, es decir 2 de los 15 planes de desarrollo analizados contemplaron acciones orientadas a la implementación de sistema de información y generación de bases de datos estos corresponden al municipio de Clemencia y el Plan de Desarrollo Departamental de Bolívar. De la misma forma un porcentaje similar incluyó actividades de promoción de los productos locales como ferias, festivales, entre otros. A continuación se presentan en la tabla 8:

Tabla 8

Enunciado de las estrategias y líneas de acción orientadas al apoyo de actividades de promoción y participación de los productores locales

Municipio	Línea o estrategias
Arroyo Hondo	Meta: “Apoyar cada año dos (2) Stand (puesto) de Muestra de Artesanía del Municipio, en la Feria Artesanal del Caribe de Cartagena. Impulsar y apoyar la participación de Pequeños Productores del Municipio en dos (2) Ferias agropecuarias SubRegionales y Regionales” (Alcaldía Municipal de Arroyo Hondo, 2012, pp. 74-75)
Clemencia	Estrategia: “Crear y procesar base de información agropecuaria, permitiendo identificar las características principales del ganado campesino, tales como el registro de salud animal, vacunación animal” (Alcaldía Municipal de Clemencia, 2012, p. 106)
Departamento de Bolívar	Subprograma: “Sistemas de información del sector agropecuario de Bolívar” (Gobernación de Bolívar, 2012, p. 193)
Mahates	Apoyo a los festivales del Mango y de la Guayaba en los Corregimientos de Malagana y Mandinga (Alcaldía Municipal de Mahates)

Fuente: Planes de Desarrollo Municipios.

A manera de síntesis los resultados obtenidos con la revisión de los planes de desarrollo municipales, dan muestra de la débil visión de fortalecimiento productivo que inician con las limitaciones en infraestructura y recursos para la prestación del servicio con calidad (tabla 9).

Por otro lado, existe una visión simplificada de lo que representa el fortalecimiento de la asociatividad, toda vez que no es evidente una estrategia clara dirigida a la implementación de mecanismos que permitan una mayor participación de las comunidades en la toma de decisiones y en la resolución de sus conflictos. Más aun el fortalecimiento está orientado a la parte productiva más que al capital humano e incluso social.

A continuación la tabla 9, resume las líneas de acción presentes en los planes de desarrollo en relación al tema asociativo. Los resultados se presentan a través de la técnica del semáforo que permite visualizar en color verde las estrategias de mayor recurrencia, en naranja las intermedias y en rojo las de menor presencia.

Tabla 9.

Líneas de acción de los planes de desarrollo municipales de la Subregión del Canal del Dique 2012- 2015

Municipio	Asistencia técnica	Gestión de Proyectos regionales/nacionales	Gestión tierras - legalización de predios	Suministro de insumos	Desarrollo de proyectos con comunidades	Asesoría/acompañamiento para legalización, otros	Apoyo al emprendimiento	Proyectos productivos dirigidos a Mujeres	Capacitación	Generación de base de datos SIG	Impulso de actividades ferias, festivales, otros
Arjona	Verde	Verde	Blanco	Blanco	Blanco	Naranja	Naranja	Blanco	Naranja	Blanco	Blanco
Arroyohondo	Verde	Verde	Naranja	Blanco	Naranja	Naranja	Naranja	Blanco	Naranja	Blanco	Rojo
Calamar	Verde	Verde	Blanco	Rojo	Naranja	Naranja	Naranja	Rojo	Naranja	Blanco	Blanco
Cartagena	Verde	Verde	Blanco	Rojo	Naranja	Naranja	Naranja	Rojo	Naranja	Blanco	Blanco
Clemencia	Verde	Verde	Naranja	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco	Rojo	Blanco
Departamento de Bolívar	Verde	Verde	Blanco	Rojo	Naranja	Naranja	Naranja	Rojo	Naranja	Rojo	Blanco
Mahates	Verde	Verde	Naranja	Rojo	Naranja	Naranja	Naranja	Rojo	Naranja	Blanco	Rojo
San Cristóbal	Verde	Verde	Blanco	Blanco	Blanco	Naranja	Naranja	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco
San Estanislao de Kostka	Verde	Verde	Naranja	Rojo	Blanco	Naranja	Naranja	Blanco	Naranja	Blanco	Blanco
Santa Catalina	Verde	Verde	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco
Santa Rosa	Verde	Verde	Naranja	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco	Naranja	Blanco	Blanco
Soplaviento	Verde	Verde	Blanco	Blanco	Blanco	Naranja	Naranja	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco
Turbaco	Verde	Verde	Blanco	Rojo	Naranja	Naranja	Naranja	Rojo	Naranja	Blanco	Blanco
Turbana	Verde	Verde	Naranja	Rojo	Naranja	Naranja	Naranja	Blanco	Blanco	Blanco	Blanco
Villanueva	Verde	Verde	Naranja	Blanco	Blanco	Naranja	Naranja	Blanco	Naranja	Blanco	Blanco

Fuente: Elaboración propia con base en revisión de los planes de desarrollo periodo 2012 – 2015 de los municipios de la Subregión del Canal del Dique

Convención: Las casillas sombreadas en blanco son los municipios que no detallan acciones específicas para esos temas.

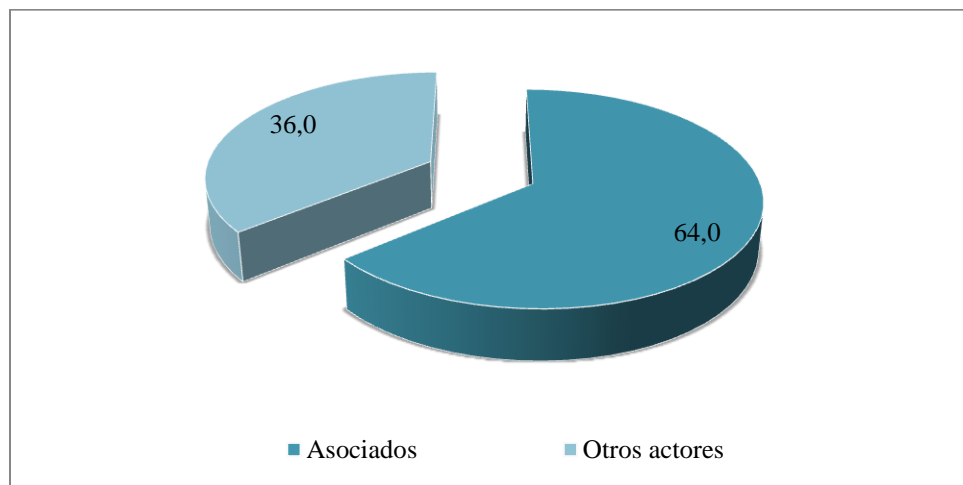
7.2 Análisis de los factores asociativos desde la perspectiva de las organizaciones de base productiva en los municipios de la subregión del Canal del Dique

Este apartado presenta los resultados de la recopilación de información en campo, ejercicio que se efectuó entre el 22 de julio y 25 de septiembre de 2015. Para el levantamiento de información, se realizó una primera visita a los catorce municipios de la subregión, en donde participaron las UMATAS. Este primer acercamiento permitió aplicar el instrumento de actores institucionales y obtener información sobre las organizaciones de mujeres y agropecuarias activas.

El total se vincularon 50 actores, de los cuales el 64% (32) corresponden a organizaciones de base y el 36% restante son actores institucionales con presencia en el territorio (gráfico 6).

Gráfico 6.

Actores participantes en el estudio



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Los resultados por tipo de actor se reportan a continuación;

7.2.1 Contexto y descripción de las organizaciones de base participantes

El número total de organizaciones entrevistadas fueron 32, de las cuales el 28,1% se encuentran ubicadas en el municipio de Soplaviento, el 18,8% se encuentran en el municipio de Turbana, los municipios de Cartagena, San Estanislao y Santa Rosa poseen cada uno el 9,4% de las organizaciones, Arjona y Arroyohondo poseen cada uno el 6,3%, y el resto de municipios dentro de la muestra poseen cada uno el 3,1% del total de las organizaciones entrevistadas.

Tabla 10.

Número de organizaciones entrevistadas según municipios

MUNICIPIO	No.	%
Soplaviento	9	28,1
Turbana	6	18,8
Cartagena	3	9,4
San Estanislao de Kostka	3	9,4
Santa rosa	3	9,4
Arjona	2	6,3
Arroyohondo	2	6,3
Clemencia	1	3,1
Mahates	1	3,1
Turbaco	1	3,1
Villanueva	1	3,1
Total	32	100,0

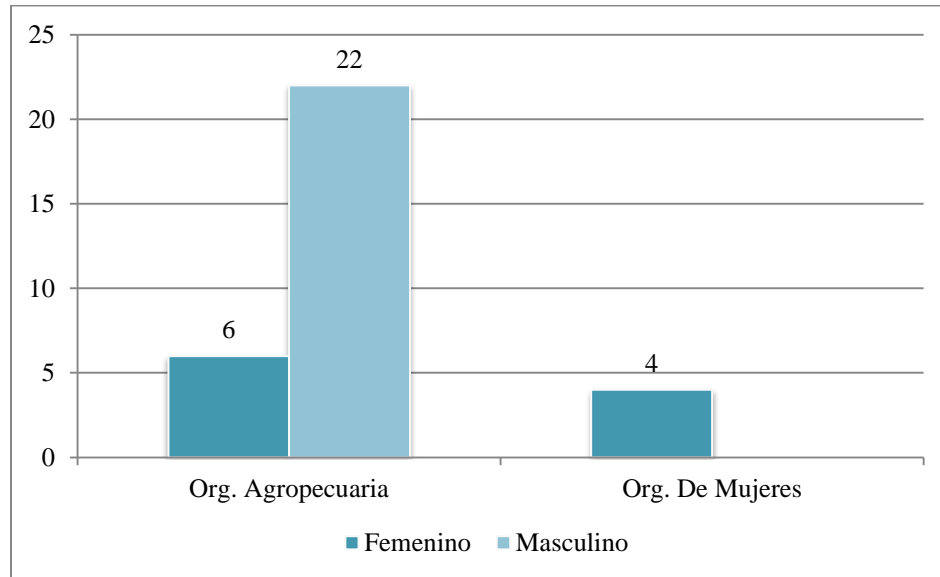
Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Desagregando la muestra por género se tiene que la mayoría son hombres (68,8%); el 12,5% de las organizaciones vinculadas al estudio están conformadas únicamente por mujeres; las organizaciones de tipo agropecuario representan el 87,5%. De lo anterior, podría conjeturarse que las mujeres en los municipios participantes en el estudio presentan poca iniciativa y bajo empoderamiento para constituir organizaciones sociales siendo consecuente con lo encontrado por Sánchez-Muros & Jiménez Rodrigo (2013). De acuerdo con lo agregado por las mujeres entrevistadas, una parte esencial del sexismo en muchas organizaciones podría considerar que la

mujer es incompetente en estos asuntos, principalmente en la conducción y gestión de organizaciones sociales.

Gráfico 7.

Participantes según género y tipo de organización



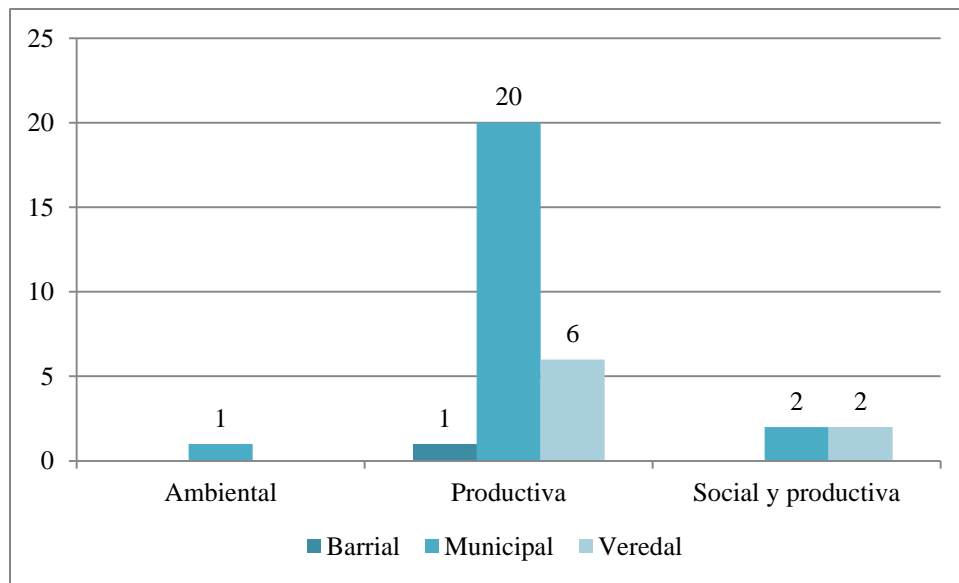
Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

7.2.2 Caracterización de las Organizaciones de Base Social en los municipios de la Subregión del Canal del Dique

La mayoría de las organizaciones entrevistadas tienen un ámbito de actuación municipal, aproximadamente el 72%, en su orden le siguen las organizaciones con un ámbito de actuación veredal con un 25% y las organizaciones barriales con un 3,1%. De forma complementaria el 62,5% de las organizaciones municipales y el 18,8% de las veredales se dedican a actividades productivas. Mientras que tan solo el 12,5% de las asociaciones desempeñan acciones sociales y productivas de forma alterna (Gráfico 8).

Gráfico 8.

Organizaciones por ámbito de actuación



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Con respecto al tiempo de constitución de las organizaciones (tabla 11), se encontró que aproximadamente el 40,6% de estas tienen entre 6 y 10 años de funcionamiento, lo que alude a cierto grado de experiencia asociativa dentro del total de entrevistados. Seguidamente se encontró un 31,3% cuya conformación es relativamente joven pues no superan los cinco años de operación, lo cual también revela un interés por hacer parte de esquemas asociativos. Por su parte, las asociaciones de mayor antigüedad representan aproximadamente el 9,4% de la muestra, es decir un rango de 36 y 45 años.

Tabla 11.

Años de funcionamiento de las organizaciones

Rangos años de funcionamiento	Total	%
Menos de 1 año	2	6.3
Entre 1 y 5 años	10	31.3
Entre 6 y 10 años	13	40.6
Entre 11 y 15 años	2	6.3
Entre 16 y 20 años	1	3.1

Entre 21 y 25 años	1	3.1
Entre 36 y 40 años	1	3.1
Entre 41 y 45 años	2	6.3
Total	32	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

En relación al tiempo de funcionamiento (Gráfico 10), el 43,8% (14 de las organizaciones) tiene menos de 5 años, puntualmente fueron conformadas entre 2011 y 2015. Otro grupo que representa el 28,1% lleva un poco más de 5 años (entre 2006 y 2009). En menor proporción se encontraron organizaciones con más de 20 y 50 años de fundación.

Los resultados muestran organizaciones establecidas muy recientemente y una brecha muy amplia en el nivel de experiencia. En términos de tiempo la organización más joven tiene tan solo 6 meses de fundada, mientras que la más antigua 50 años.

Gráfico 9.

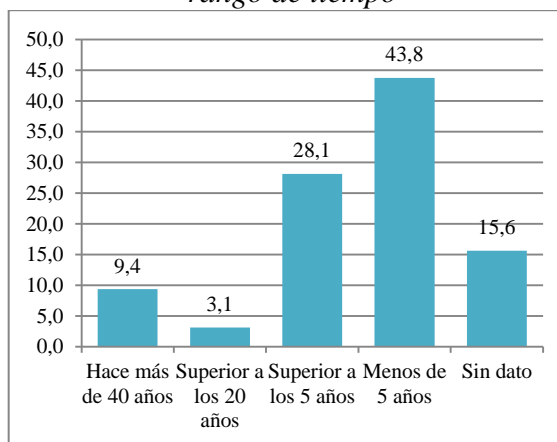
Porcentaje de organizaciones productivas registradas ante la Cámara de Comercio



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Gráfico 10.

Constitución de las organizaciones según rango de tiempo



Del total de entrevistados, el 53,1% corresponde a los representantes legales, el 37,5% son asociados y el 9,4% restante miembros de juntas directivas.

La principal actividad a la cual se dedican las organizaciones de base son las de tipo agropecuarias, sin embargo se puntualiza en la diferencia entre agrícolas y agropecuarias, toda vez que el 50% de las organizaciones se dedican exclusivamente a la siembra de cultivos, mientras que el 15,6% de las organizaciones entrevistadas combinan la siembra de productos con la cría de especies de tipo vacunas y menores. Adicionalmente se encontró que el 9,4% son artesanales, 19% pesquera y piscícola y 6,3% servicios.

De lo anterior, se desprende que la mayoría de las organizaciones entrevistadas se dedican a actividades que buscan principalmente generar ingresos para su auto sostenimiento y lograr las condiciones mínimas que le permitan garantizar la seguridad y la soberanía alimentaria.

Gráfico 11.
Tipo de vinculación con la organización

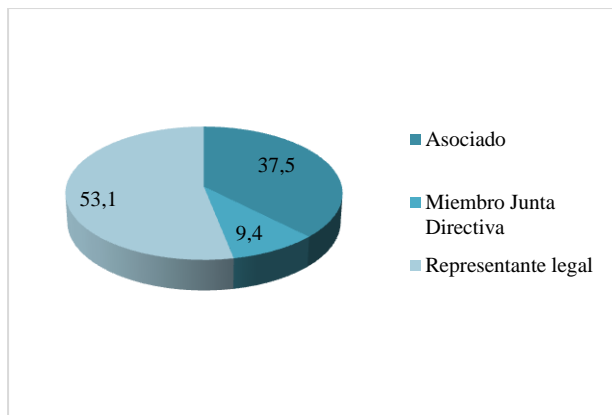
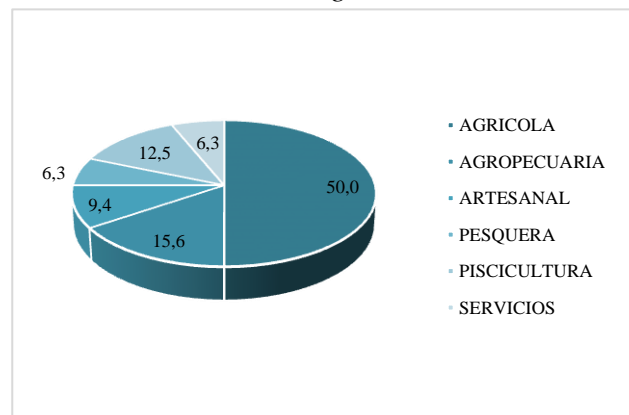


Gráfico 12.
Tipo de actividad realizada por la organización



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Según lo manifestado por los líderes y miembros entrevistados en cuanto a los grupos poblacionales que se encuentran participando del proyecto asociativo (Gráfico 13), se tiene que el 31,7% apuntó a que registran vinculación de mujeres; otro 20,6% congrega jóvenes; el 30% referenció que principalmente reúne personas dedicadas a las actividades agrícolas y pesqueras, mientras que solamente el 9,5% de los entrevistados indicaron contar dentro del grupo con población víctima de la violencia.

Lo anterior, permite recordar que la subregión del Canal del Dique ha sido una zona receptora de población desplazada por el conflicto armado en el sur de Bolívar y que existe un gran número de esta población que actualmente según CEDEC (2014) hace parte de esquemas asociativos como medida para participar y aprovechar beneficios mediante la aplicación a proyectos productivos.

El Por otro lado, el gráfico 14 permite establecer que el tiempo de vinculación de los miembros a las organizaciones entrevistadas es relativamente reciente, pues el 31,3% se adhirió al proyecto hace 5 a 9 años. Mientras que el 28,1% lo hizo en los últimos cuatro años (0 – 4 años). Los asociados con mayor antigüedad representan el 12,5%, es decir rangos entre 20 a 24 años, 25 a 29 y de 40 a 44.

Gráfico 13.
Tipo de población beneficiada

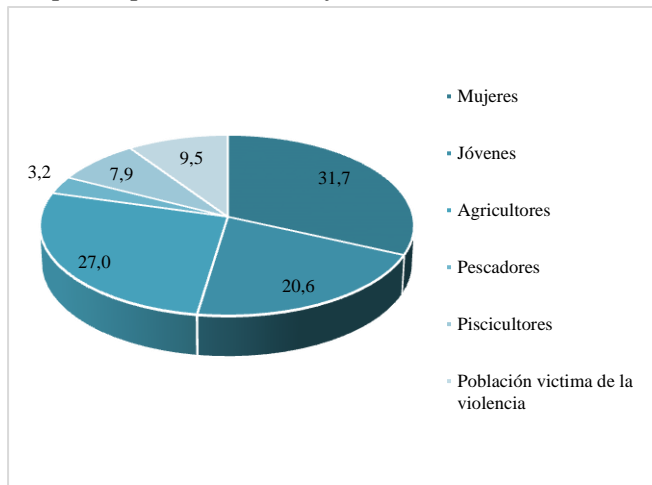
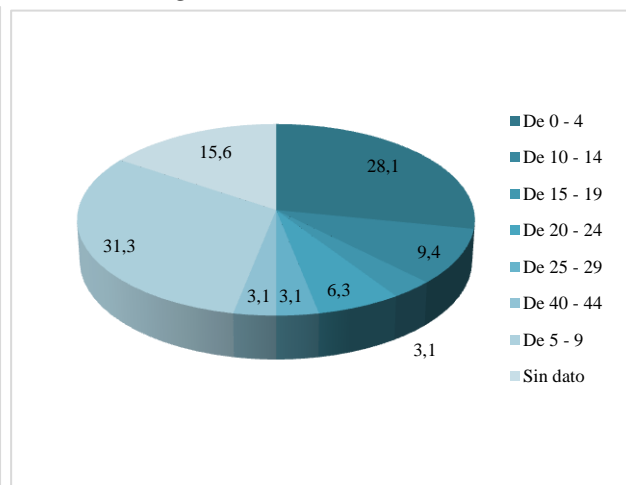


Gráfico 14.
Rango vinculación de los miembros



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

7.2.3 Caracterización de gestión organizacional de las Organizaciones de Base Social en los municipios de la Subregión del Canal del Dique

En la actualidad, la gestión organizacional es fundamental para el funcionamiento de una empresa o grupo social, y lógicamente es esencial para lograr la competitividad en un mundo

globalizado. A través de la gestión se simplifica el trabajo y se establecen principios, métodos y procedimientos para lograr mayor productividad y eficiencia. A continuación se presenta una caracterización de los procesos organizacionales en las OBS incluidas en la muestra.

La principal motivación para la constitución de las organizaciones surge de parte de actores comunales, el 87% de las iniciativas se debe a este tipo de actor, la segunda fuente de asociatividad surge de la iniciativa del gobierno local (6,3%), mientras que la iniciativa gubernamental representa el 3,1% del total de las iniciativas. Por otra parte, la figura jurídica representativa es la asociación (78,1%), le sigue la cooperación y la fundación, con 9,4%, respectivamente cada una, y por ultima la empresa asociativa con 3,1%.

Gráfico 15.
Entidades u organismos facilitadores de la conformación organizacional

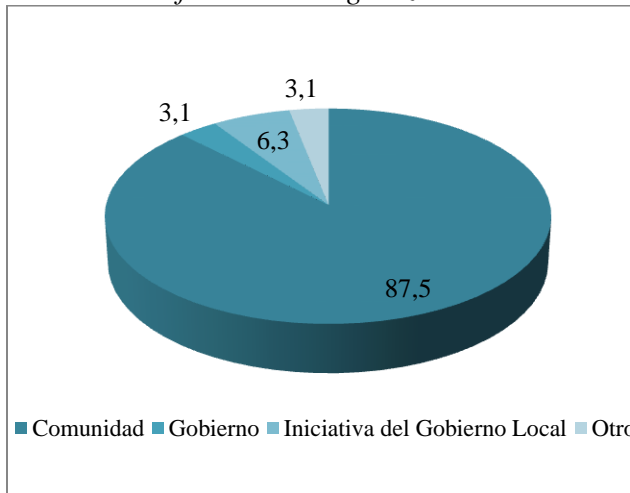
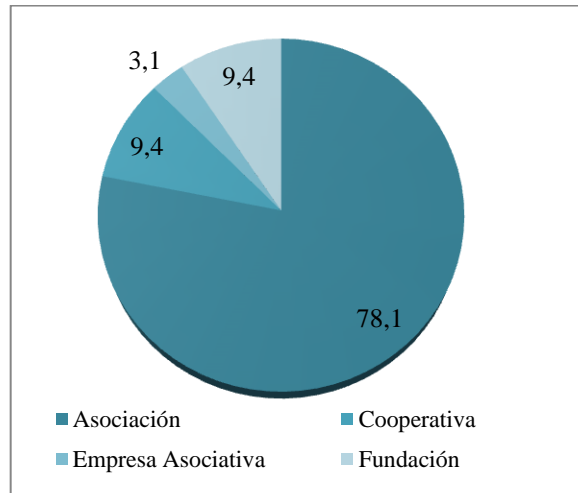


Gráfico 16.
Figura jurídica de la organización



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Con respecto a la conformación de organizaciones de base social (tabla 12), se encontró que entre las organizaciones entrevistadas se obtiene un total de 1402 miembros, de los cuales se puede establecer que la mayoría son hombres (70,1%) y el 29,9% son mujeres. Así mismo se obtuvo que muy pocas organizaciones que vinculan jóvenes, la cifra reportada fue de 43 que escasamente equivale al 3% del total de asociados.

El municipio de Soplaviento posee el 37% del total de personas que integran alguna organización dentro de la muestra obtenida, adicionalmente, aproximadamente el 73% de los integrantes son hombres y el resto son mujeres.

El municipio de Santa Rosa posee el 15% de la población que integra alguna organización, además, es uno de los tres municipios que posee el mayor porcentaje de hombres que integran una organización de base social, con respecto al total de municipios que hacen parte de la muestra.

Ahora bien, los municipios que más mujeres reportaron fueron: Soplaviento (137), Turbana (60) y Santa Rosa (54), tan solo en Cartagena se evidenció que el total de mujeres superó el número de hombres²⁹.

Tabla 12.
*Conformación de la organización*³⁰

Municipio	Total miembros	Hombres	Mujeres	Jóvenes
Arjona	170	142	28	12
Arroyohondo	125	92	33	
Cartagena	55	15	40	31
Clemencia	43	43		
Mahates	20		20	
San Estanislao de Kostka	50	31	19	
Santa Rosa	212	158	54	
Soplaviento	519	382	137	
Turbaco	22	18	4	
Turbana	162	102	60	
Villanueva	24		24	
Total	1402	983	419	43

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

²⁹ aunque ello no corresponde a una generalización sobre el total de las organizaciones de la ciudad, si no sobre el número de organizaciones entrevistadas

³⁰ La suma corresponde al total de hombres y mujeres. Como punto adicional se preguntó si tenían jóvenes, se observa que es muy baja la cifra.

7.2.4 Aspectos financieros y administrativos de las organizaciones de base productivas de la subregión del Canal del Dique

Otro de los factores determinantes en términos de fortalecimiento asociativo, es sin duda la conformación legal de las organizaciones Barberia & Biderman (2010); Romero (2009), explican que una de las limitaciones presentes en los esquemas asociativos tradicionales, es la naturalidad con la cual se organizan en torno a compromisos de palabra, con reglamentos y condiciones establecidas por ellos mismos, sin embargo es claro que para los autores estos compromisos a pesar de estar bien fundamentados, en cierta forma conllevan a traslapar los procesos organizativos:

“Desde la perspectiva jurídica, esa estructura es elemental e informal y, en el corto plazo, quedan en inferioridad de condiciones para lograr una organización efectiva que permita ampliar los negocios y mantener un nivel competitivo en el mercado.” (Romero, 2009, p. 38)

En ese orden de ideas, el tema de conformación legal de las organizaciones es mucho más profundo para el caso de las organizaciones entrevistadas. El 96,9% (Gráfico 9) se encuentran registradas de forma legal ante la Cámara de Comercio, esto sin duda ha sido el reflejo del acompañamiento de las instituciones locales, pero también y quizá lo más importante de uno de los pre requisitos impuestos para que puedan participar en convocatorias o programas de fomento empresarial y productivo. Las organizaciones que indicaron no estar legalizadas básicamente son nuevas o aun no han completado este proceso.

Otra información relevante para analizar el tema financiero y administrativo es el cumplimiento de la normatividad en cuanto a mantener la información al día. De acuerdo con el gráfico 17 el 53,1% de las organizaciones mantiene al día sus estados financieros, mientras que el 40,6% permanece con los registros desactualizados

En ese sentido, vale la pena destacar que muy de la mano con la corta trayectoria de las organizaciones, se encuentra que las organizaciones más jóvenes son las que se han preocupado por actualizar constantemente sus estatutos lo cual se ha efectuado en los últimos 5 años (28,1%). Las organizaciones con más trayectoria, es decir las conformadas en los años 1970, 1965 y 1991 reportaron como último fecha de renovación los años 1994 y 1998 (6,3% respectivamente).

Gráfico 17.
Estado de los Estados Financieros

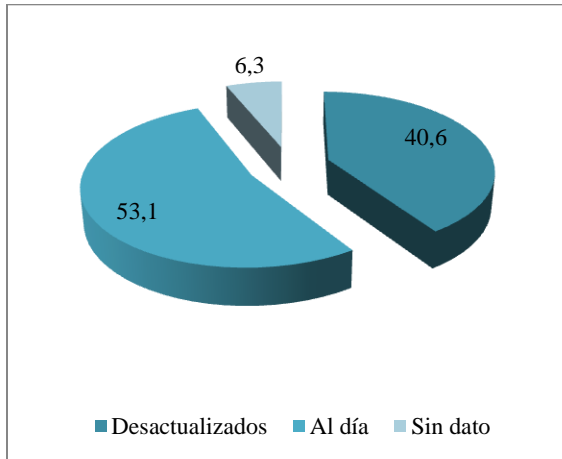
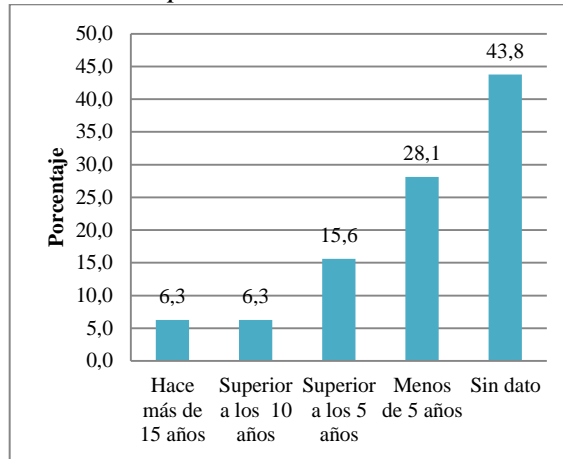


Gráfico 18.
Frecuencia para la renovación de estatutos

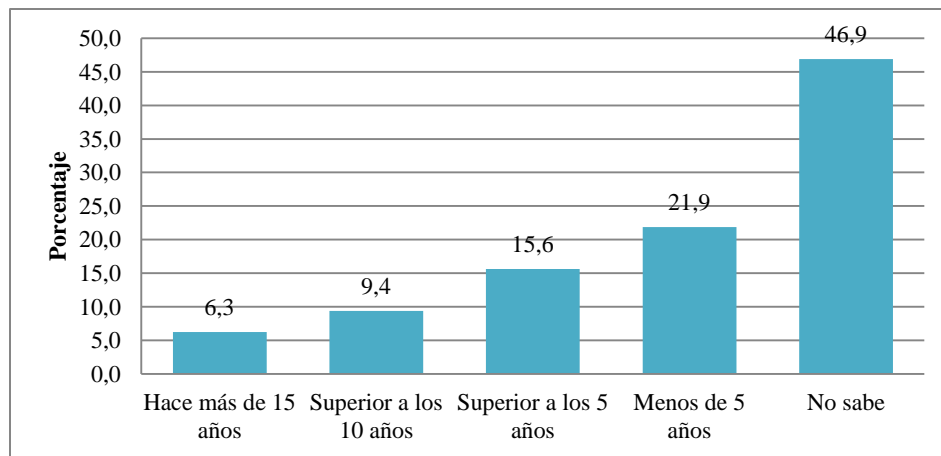


Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Ahora bien, el reporte de información financiera es quizá de los aspectos más inconstantes toda vez que se encontró un 46,9% de entrevistados que manifestaron no contar con información respecto a este tema. El 21,9% de los asociados, líderes y miembros indicaron que esto se realiza de forma esporádica pero que se llevó a cabo en los últimos 5 años. Sobresale una gran proporción de organizaciones sin registros financieros desde un poco más de 10 años, como se podrá establecer en los acápites siguientes esta situación está relacionada en parte con las debilidades en la parte administrativa, pues la contabilidad se lleva de forma inadecuada y no permite establecer qué tipo de balance (utilidades, pérdidas, equilibrio) se obtiene como producto de su actividad.

Gráfico 19.

Reporte de información financiera según rango de tiempo



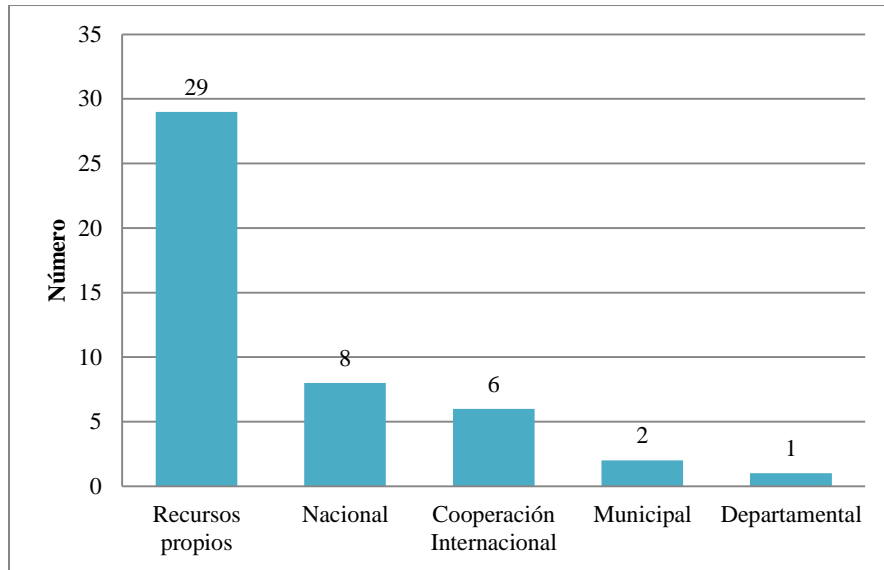
Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Una de las limitantes más evidentes es el acceso a fuentes de financiación, la mayor parte de los recursos provienen de los reservas de los miembros y que se constituye en la cuota de sostenimiento del proyecto asociativo, según lo manifestado por la mayoría de organizaciones en promedio cada socio aporta \$2.000 pesos cada vez que se realiza una reunión y que básicamente dirigen a los gastos de transporte, papelería, entre otros.

El gráfico 20 muestra las fuentes de financiación principales y el número de organizaciones que indicaron contar con recursos de cada uno de ellas. Con esta referencia, 29 de 32 entrevistados recurren a los recursos propios de la organización tal y como se mencionó anteriormente; otras 8 trabajan con aportes provenientes del Gobierno Nacional y que fueron asignados mediante convocatorias. También se encontraron 6 asociaciones de los municipios de San Estanislao de Kostka, Arroyohondo, Turbana, Santa Rosa y Mahates, los cuales cuentan con apoyo de cooperación internacional.

Gráfico 20.

Fuentes de financiación de las organizaciones de base productiva



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

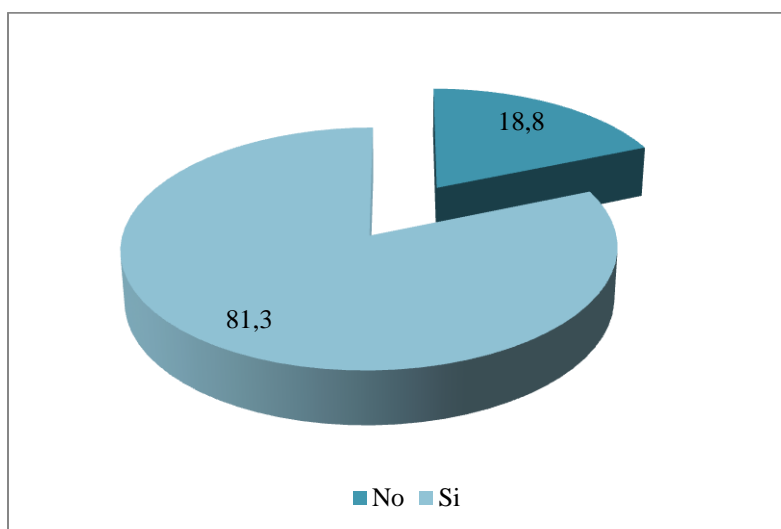
De acuerdo con la información recopilada, el apoyo del nivel municipal y el departamental a las organizaciones de base es muy incipiente. El grafico anterior da cuenta de 3 asociaciones que coinciden en recibir apoyo por parte de la institucionalidad, sin embargo este punto en particular es lo que Barreiro Cavestany (2007); Albuquerque (2004); Vázquez Barquero (2001) y Aghón & Cortés (2001) han señalado - cada uno a su estilo – términos como la concertación institucionalizada, sistema de relaciones entre actividades, empresas e instituciones, coordinación entre actores y recursos, entre otros referentes que hacen alusión a la gran oportunidad para que las instituciones locales en el marco de sus acciones se constituyan en el enlace y coordinador principal para facilitar las herramientas -no necesariamente financieras- de los esfuerzos de Desarrollo Económico local.

De forma complementaria, pese a que las organizaciones manifestaron que el apoyo que actualmente reciben es aún insuficiente, la mayoría representada por el 81,3% manifestó recibir algún tipo de soporte por parte de las instituciones presentes en el territorio (Gráfico 21), por su parte el 18,8% de los entrevistados trabajan de forma independiente. Las OBS que no cuentan con colaboración son las más antiguas, es decir aquellas que tienen entre 20 y 50 años de

conformación, y que manifestaron cierta negativa frente a la oferta institucional del Estado, la cual para ellos presenta muchas barreras, en temas como la gestión de tierras, el acceso a créditos, las limitaciones para acceder como beneficiarios de proyectos productivos, entre otros.

Gráfico 21.

Porcentaje de organizaciones que reciben apoyo por parte de otras entidades



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

El gráfico 22, relaciona las instituciones que efectúan intervención en los municipios del Canal del Dique y el número de organizaciones que manifestaron recibir apoyo de cada una de ellas. Sobresalen las UMATAS como las instituciones con mayor respaldo, pues 9 de las organizaciones informaron que a pesar de que son instituciones con recursos limitados, existe disposición para ayudar en temas de asistencia técnica, pero también asesorando a las organizaciones para la gestión de proyectos productivos³¹. En segundo lugar se encontró el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA aportando en la generación de oportunidades de formación, algunos de los aspectos tienen que ver con emprendimiento, manejo de procesos productivos, cosecha, post cosecha, entre otros.

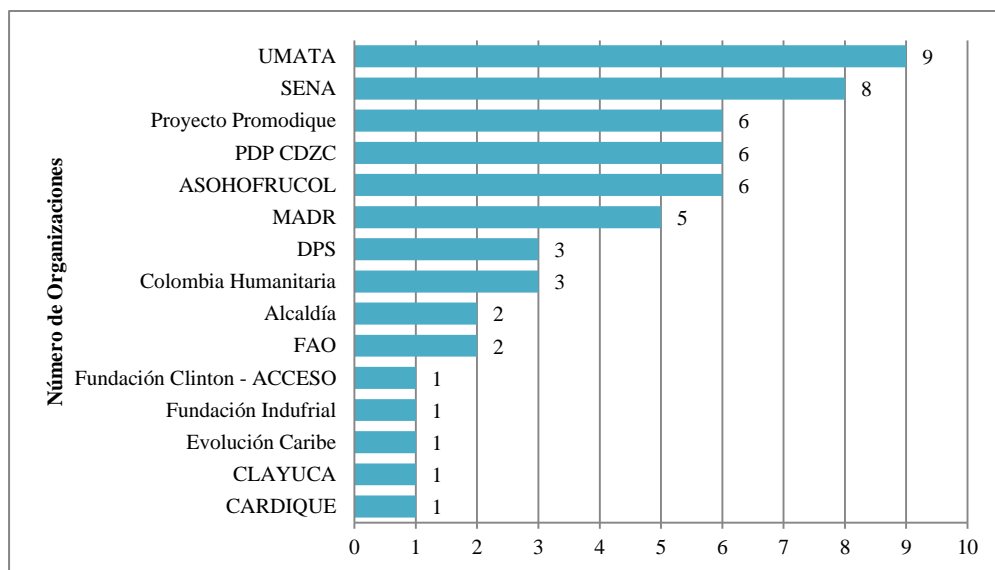
³¹ Principalmente ante entidades del nivel nacional y departamental.

Otras entidades de gran impacto en el territorio son: el proyecto Promodique³², la Corporación de Desarrollo y Paz del Canal del Dique y Zona Costera – PDP CDZC, ambos en el marco del Programa Nuevos Territorio de Paz - NTP y cuyos recursos provienen de cooperación internacional, la intervención que realizan estas instituciones es mucho más amplia pues además del desarrollo de proyectos productivos en las líneas agrícola, pecuaria, pesca y piscicultura, también desarrollan actividades de formación en diferentes líneas de acción productiva y social y acompañamiento a población vulnerable entre ellas víctimas de la violencia, mujeres, niños, niñas y adolescentes.

Podría resaltarse también la gestión de ASOHOFRUCOL, como una de las entidades con mayor impacto, toda vez que en el marco de estrategias como las Escuelas de Campo – ECAS los productores a partir del intercambio de experiencias han logrado vincularse con mayor determinación en la producción de frutas y hortalizas.

En el grafico también se muestran otras organizaciones como FAO también en el marco de los NTP que inició apenas su trabajo con las comunidades a mediados de 2015, pero que representa una gran expectativa para las organizaciones focalizadas.

Gráfico 22.
Entidades que apoyan a las organizaciones productivas



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

32 Proyecto apoyado por Hogar Juvenil, Movimiento por la Paz, Fundación Universitaria del Norte

Tan solo 11 organizaciones manifestaron recibir apoyo de parte de varias instituciones de forma simultánea, llama la atención que corresponde a una combinación de esfuerzos, es decir de tipo nacional, cooperación internacional y sector privado.

Dentro de las principales entidades que atienden de forma sincronizada a las organizaciones se encuentran el Programa de Desarrollo y Paz del Canal del Dique y Zona Costera, SENA, Promodique, Colombia humanitaria referenciados por 6 de las 28 organizaciones.

De otro lado, entidades como el Ministerio de Agricultura, UMATAS municipales, DPS, Asohofrucol y FAO fueron referenciadas por al menos dos organizaciones cada uno.

Así las cosas, existe una desarticulación de los esfuerzos realizados por las entidades que despliegan intervención en el territorio, un ejemplo de ellos es el caso del PDP y Promodique, los cuales se encuentran en el marco del programa Nuevos Territorios de Paz - NTP y que coinciden en la focalización de algunas organizaciones, a pesar que podría ser interesante en términos de fortalecimiento organizacional, también es cierto que la forma de focalización debería contemplar estas coincidencias con el fin de que puedan tener oportunidad otras organizaciones. Este ejercicio demuestra lo afirmado por autores como Barreiro Cavestany (2007); Vázquez Barquero (2001); Boisier (2005) sobre la necesidad de desarrollar territorialmente la capacidad de articulación institucional.

7.2.5 Aspectos relacionados con el capital social de las organizaciones de base productivas de la subregión del Canal del Dique

El trabajo colaborativo y el nivel de relacionamiento inter y extra personal, se constituyen las bases para generar procesos transformacionales, la capacidad de relacionamiento y trabajo en red es para autores como Acevedo (2010) el motor de la dinamización social, pues implica un reto gobernar mediante el establecimiento de redes y no de jerarquías, influencias o mandatos Garofoli (2005), según ambos autores la legitimidad de los actores y de las redes integradas horizontal y verticalmente hacen parte de un escenario propicio para gestionar el Desarrollo Económico Local.

Tomando en referencia lo anterior, los resultados para la subregión del Canal del Dique aluden a un bajo nivel de relacionamiento en red, representado por un 59,4% de organizaciones que no se encuentran vinculadas a gremios o redes frente a un 40,6% que manifestó contar con el apoyo de instituciones para el ejercicio de sus actividades principalmente productivas y formativas.

Gráfico 23.

Pertenencia a gremios o redes de las organizaciones del Canal del Dique

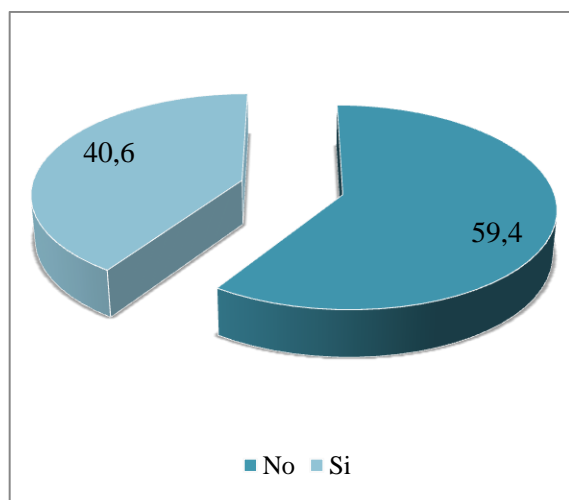
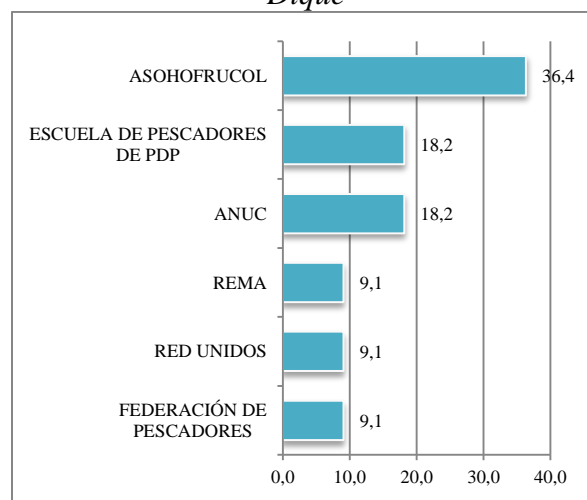


Gráfico 24.

Principales gremios o redes a los cuales pertenecen las organizaciones del Canal del Dique



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

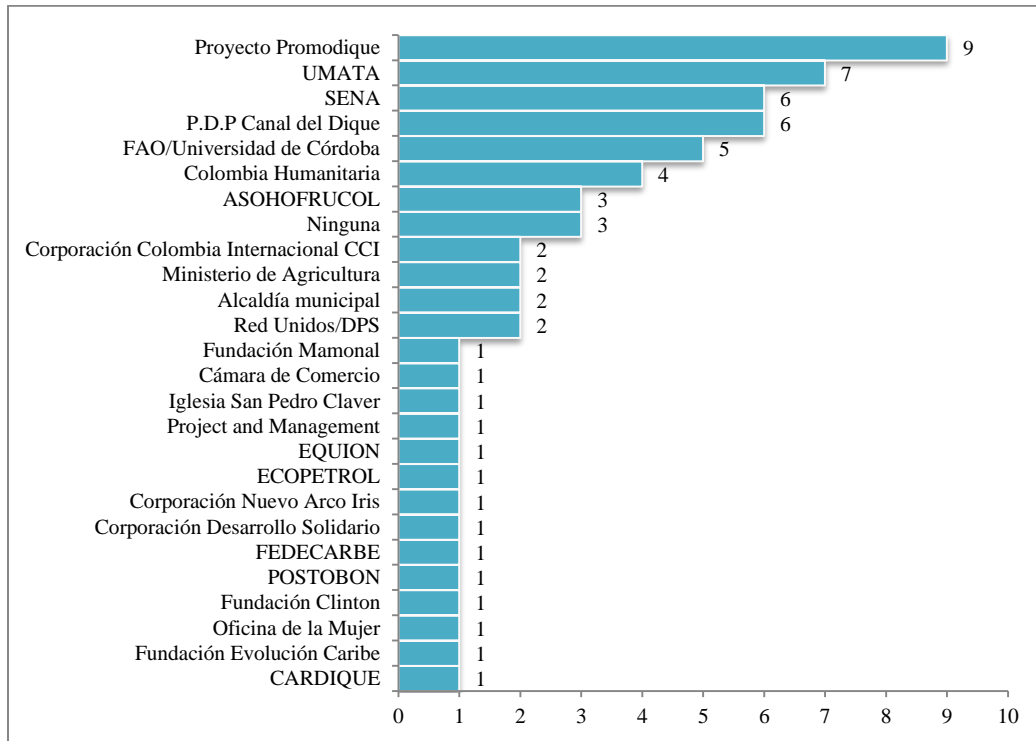
Dentro de las redes y/o gremios a los cuales se encuentran vinculados las organizaciones entrevistadas se encuentran ASOHOFRUCOL con el 36,4%, Asociación Nacional de Usuarios Campesinos - ANUC y la escuela de pescadores del Programa de Desarrollo y Paz del Canal del Dique y Zona Costera cada uno con 18,2%, según los miembros y líderes participantes del estudio los principales servicios que obtienen se han centrado en la asistencia técnica y cursos de capacitación en temas puntualmente productivos. Sobresale el caso de ANUC que según los asociados ha desempeñado un papel invisible en el territorio toda vez que no se han visto beneficiados desde ninguna perspectiva. Esta situación pone de manifiesto el débil papel de los gremios y redes como dinamizadores en la subregión lo que apunta a un fortalecimiento integral de la *capacidad societal* que iniciar desde la esfera institucional representada por la relación de los actores público – privado – sociedad civil (Boisier, 1999).

El gráfico 25, muestra las entidades con las cuales han trabajado las organizaciones de base de la subregión del Canal del Dique y el gráfico 26 relaciona la calificación que otorgaron al trabajo desempeñado. Según esta información nueve (9) asociaciones indicaron trabajar en el marco del Programa Nuevos Territorios de Paz – NTP con el proyecto Promodique, para las comunidades entrevistadas esta apuesta es una de las que les genera mayor expectativa³³ dado que han recibido atención de tipo integral (social y productiva principalmente), en ese sentido la valoración del trabajo fue de 4 de 5 puntos.

³³ A pesar de que es un proyecto cuya intervención tan solo se efectuará en dos años (2015 - 2016), sin embargo según la coordinación del proyecto la idea es continuar ejerciendo intervención socio económica en la subregión.

Gráfico 25.

Entidades que han trabajado con las organizaciones de la subregión del Canal del Dique



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Las UMATAS, por su parte fueron reseñadas por 7 organizaciones, sin embargo la valoración fue muy baja dadas las limitaciones de recursos con los cuales operan estas oficinas en la subregión³⁴. Otras entidades referidas por las organizaciones fueron SENA, FAO en el marco de los NTP y el P.D.P CDZC, las cuales obtuvieron diferentes rangos de valoración como se muestra en el Gráfico 26. De la misma forma se identificaron otra serie de instituciones con menor presencia entre ellas la Cámara de Comercio de Cartagena, Fundación Mamonal, las empresas EQUIEN, ECOPETROL, la fundación Nuevo Arco Iris, entre otras.

Ahora bien profundizando un poco en la valoración del trabajo con las instituciones u entidades, se encontró que existen varios como puntos coincidentes. En primer lugar, – con excepción del SENA - la mayor calificación con 5 puntos (rango muy alto), fue para la empresa

³⁴ Ver sección 7.1 - *Subregión del Canal del Dique: resultados del análisis de los planes de desarrollo 2012 – 2015*

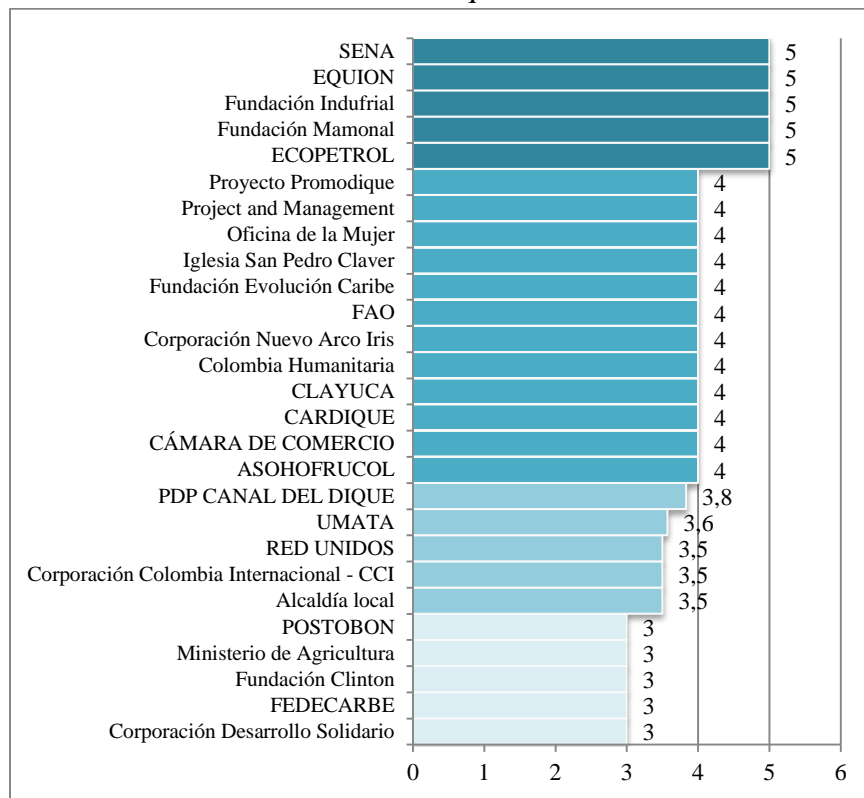
privada entre las que figuran EQUION, ECOPETROL, Fundación Industrial³⁵ y Fundación Mamonal³⁶.

Otras entidades que intervienen como Organizaciones sin ánimo de lucro, corporaciones y cooperación internacional, se encontraron en un rango alto (4 puntos) entre las cuales figuran FAO, Cámara de Comercio de Cartagena, P.D.P CDZR y otras.

De la misma forma, se puede apreciar que las entidades del Gobierno Nacional y local (UMATAS, Alcaldías, Programas Nacionales), obtuvieron una calificación media en cuanto a la gestión en el territorio entre 3,5 y 3,8 puntos.

Gráfico 26.

Calificación promedio entidades u organizaciones con intervención en la subregión del Canal del Dique



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

³⁵ Dedicada a la formación de microempresarios a través de la capacitación, asesorías y el acceso a créditos de fomento empresarial.

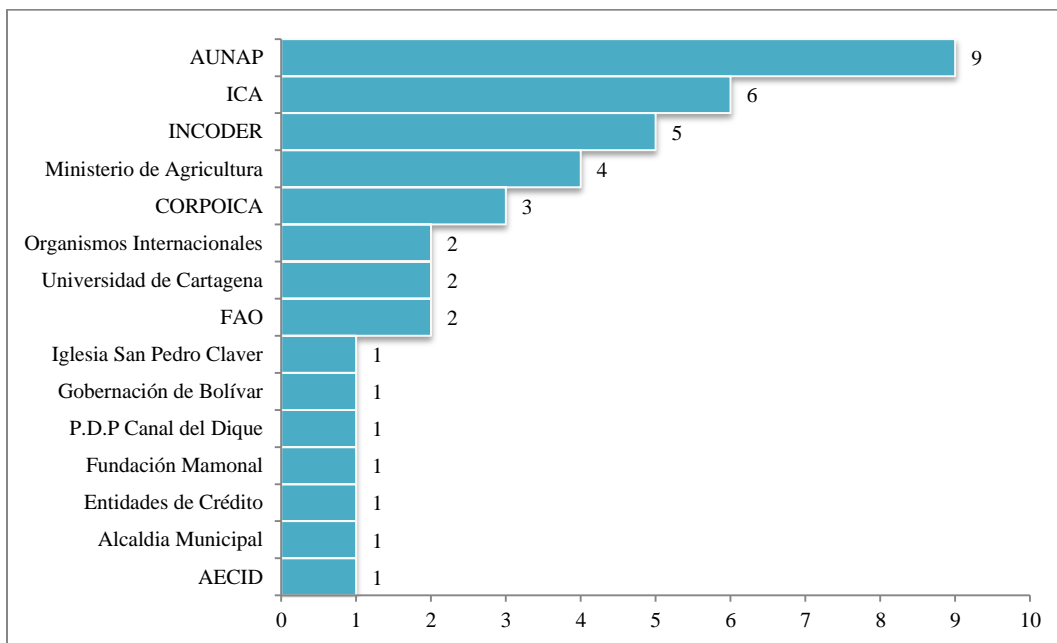
³⁶ La Fundación Mamonal opera en el marco del programa de Responsabilidad Social Empresarial de la Asociación Nacional de Empresarios – ANDI, brindando apoyo en los temas de gestión comunitaria, educación y desarrollo social.

Dentro de los aspectos que llama la atención de las organizaciones participantes del estudio se encontró que existe mayor conocimiento de organismos públicos del orden nacional como posibilidades de relacionamiento que de otro tipo de entidades. Cerca del 70% de las organizaciones manifestaron desear establecer vínculos con entidades como CORPOICA, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - MADR, INCODER, ICA y AUNAP para el desarrollo de proyectos productivos. Se evidenció una baja referenciación de instituciones asociadas a los campos académico, sector privado o incluso organismos de cooperación internacional como entidades que jalonan procesos comunitarios, sociales y productivos.

Esto último sin duda es uno de los temas a fortalecer toda vez que las organizaciones del territorio han centrado su atención en la oferta institucional proveniente de las entidades del orden nacional, desaprovechando las nuevas oportunidades que brindan otro tipo de organismos que pueden cooperar en los procesos de participación comunitaria, emprendimiento, gestión de proyectos, orientación social, entre otros.

Gráfico 27.

Entidades referenciadas por las organizaciones de base para el establecimiento de futuros vínculos



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Considerando estas concepciones a la luz del enfoque de capital social, la capacidad de relacionamiento es entonces para Boisier (2005) una forma apropiada de reducir los costos de transacción, pero a su vez Barreiro Cavestany (2007) alude a que una tarea de las instituciones locales es facilitar las condiciones para el desarrollo de redes de cooperación horizontal en donde sea posible la interacción colectiva, pero también concertar soluciones y propuestas para atender determinados problemas, dentro de los cuales por supuesto se encontraran la necesidad de un relacionamiento efectivo, y el acompañamiento apropiado por parte de las instituciones.

Ahora bien, continuando con la evaluación del relacionamiento al exterior de las asociaciones productivas en la subregión, se encontró que una gran proporción (59,4%) no recurre a otras de organizaciones de base con el fin de desarrollar actividades conjuntas, esta situación corrobora los postulados de Courdin (2013) toda vez que existe falta de experiencia en trabajo colectivo por parte de los participantes, así mismo, Acevedo (2010) ratifica que las transformaciones sociales se basan en un trabajo articulado y que exige la articulación de capacidades organizativas y solidarias de los agentes locales.

Gráfico 28.
Trabajo colaborativo con otras organizaciones o instituciones para el desarrollo de actividades conjuntas

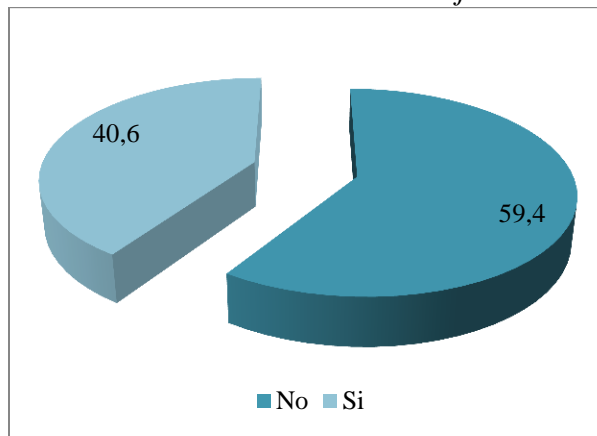
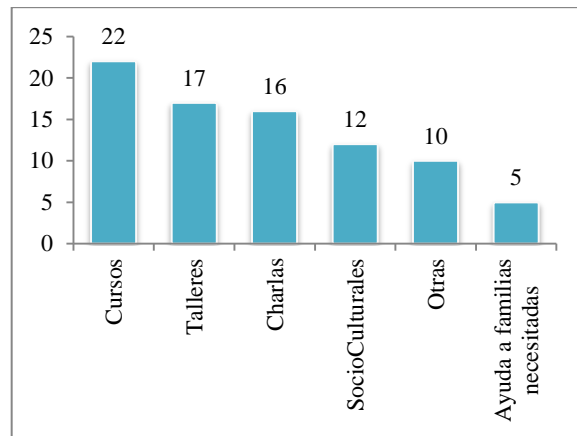


Gráfico 29.
Actividades realizadas por las organizaciones



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

En ese sentido formas colaborativas básicas como el desarrollo de actividades conjuntas se constituyen en apenas un eslabón de la cadena para iniciar la articulación en redes. En relación

a las actividades que desarrollan las organizaciones entrevistadas (Gráfico 29), se encontró que están orientadas principalmente a la formación en temas de interés, 22 asociaciones realizan cursos de capacitación en manejo productivo y emprendimiento. Otro grupo desarrolla talleres (17) y charlas (16). Las reuniones de actualización e información a los miembros es otra de las tareas más comunes (10), mientras que en menor proporción se realizan actividades asociadas a la ayuda de familias necesitadas (5).

7.2.6 Limitaciones y ventajas del trabajo colaborativo con otras entidades

Para las organizaciones de base productiva de la subregión del Canal del Dique, las principales limitaciones del trabajo colaborativo (Gráfico 30) entre instituciones tienen que ver con el aspecto de resistencia al cambio o apatía a compartir con otras organizaciones, este factor fue señalado por 11 de las 32 organizaciones, la justificación principal es que existe cierta hermeticidad en cuanto a compartir o diferir en los ideales, propósitos o metas.

Como segundo punto (6 de 32) se encontró la falta de coordinación, pues no logran ponerse de acuerdo en temas como la utilización de los recursos y reglas de juego bajo las cuales se desarrollaran las acciones en el marco de la cooperación. Sumado a ello se reportó el engaño y egoísmo como otras limitantes comunes, pues para los asociados la falta de transparencia en los procesos³⁷, el incumplimiento de los acuerdos y los fines de acercamiento que en muchos casos es de tipo político, se constituye en las principales barreras para acceder a trabajar con otras organizaciones o instituciones.

Lo anterior, hace alusión a la pérdida de la confianza, fragmentación de las relaciones y del trabajo articulado en redes. En palabras de Rosales & Urriola (2012), el capital social y el Desarrollo Económico Local son caras de una misma moneda, sin embargo en la subregión del Canal del Dique estas relaciones están supeditadas al deterioro del relacionamiento como elemento articulador.

³⁷ Se refirió en la entrevista a la asociación ASOKANKUAMO la cual se dedica a la elaboración de artesanías que se han visto afectados por varias instituciones o personas independientes, las cuales se han acercado con el interés de aprender a tejer y luego de ello se desvinculan, lo que les ha llevado a limitar el acceso a las personas que hacen parte del núcleo familiar de los asociados.

Gráfico 30.

Limitaciones del trabajo colaborativo

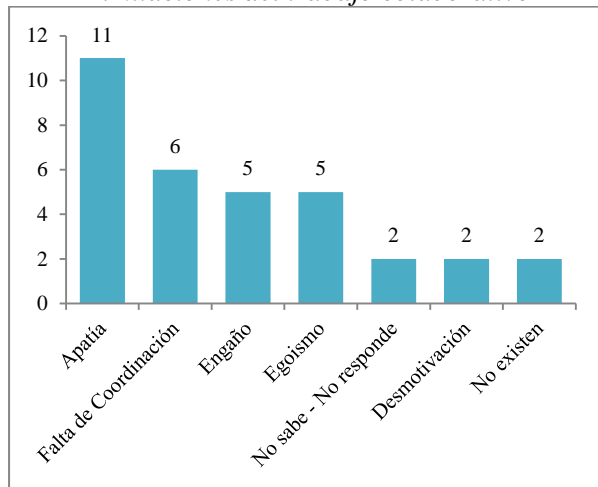
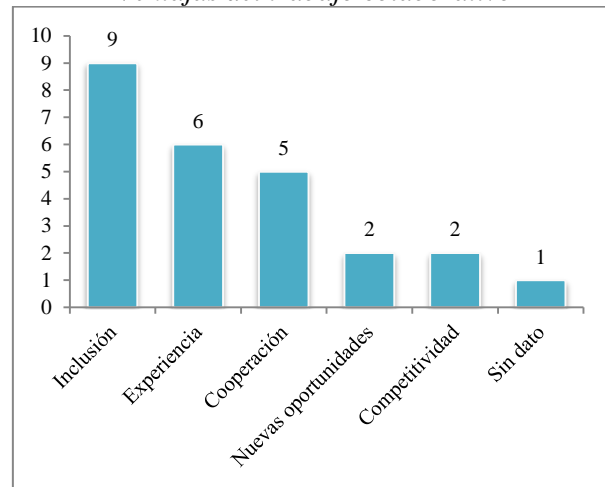


Gráfico 31.

Ventajas del trabajo colaborativo



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

A pesar de lo anterior, las asociaciones reconocen el valor de trabajar en red (Gráfico 31), pues dentro de los aspectos señalados como ventajas nueve asociaciones identificaron la inclusión, es decir la posibilidad de lograr una mayor participación en la toma de decisiones a nivel local. También se reporta la adquisición de una mayor experiencia a través del intercambio de información y/o lecciones aprendidas, entre otros.

Otros factores tienen que ver con la cooperación para el logro de propósitos comunes, la apertura de nuevas oportunidades y mayor competitividad.

7.2.7. Capacidad de relacionamiento al interior de las organizaciones

Ahora bien, algunos de los elementos que permiten analizar las relaciones al interior de la organización están asociados a los componentes del capital social para lo cual se indagó sobre el nivel de cumplimiento y/o satisfacción sobre las variables: cumplimiento y pertenencia, reciprocidad, solidaridad y confianza como aproximación a la dinámica cooperativa de las asociaciones de la Subregión del Canal del Dique.

En relación al cumplimiento de los compromisos como miembro o líder (Gráfico 32), se consideró el factor asistencia a reuniones de la organización, para lo cual se encontró un alto porcentaje (71,9%) de socios que asumen la responsabilidad de participar en las reuniones, mientras que un 25% lo hace regularmente y tan solo el 3,1% no se encuentra motivado a asistir a estos encuentros.

La principal motivación para hacer parte de estos espacios de participación, están asociados al tema de intercambio de información o actualización sobre el estado de los proyectos, pues básicamente el propósito para asistir a reuniones se enmarca en conocer el estado de los proyectos, asignar roles y/o tareas, coordinar la programación de actividades y rendir cuentas a los asociados.

Los resultados de Hernández & Trejos (2012) son muy similares toda vez que la visión de participación es limitada, se asocia a la participación democrática, el concepto es aún estático, pues aún no se entiende la participación desde una dimensión mucho más amplia de la construcción del capital social y humano.

Gráfico 32.
Asistencia a reuniones de la organización

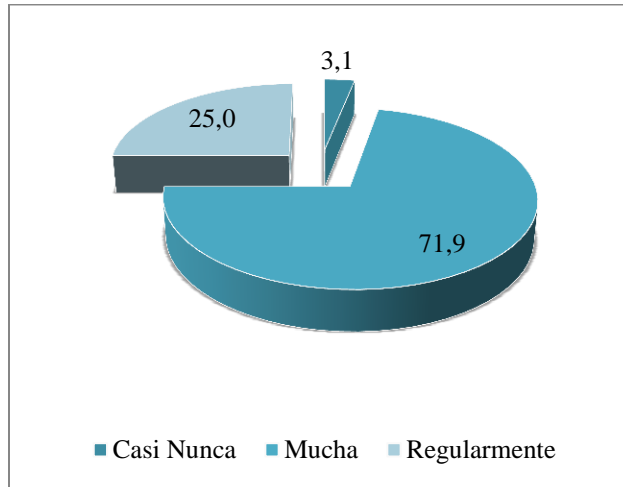
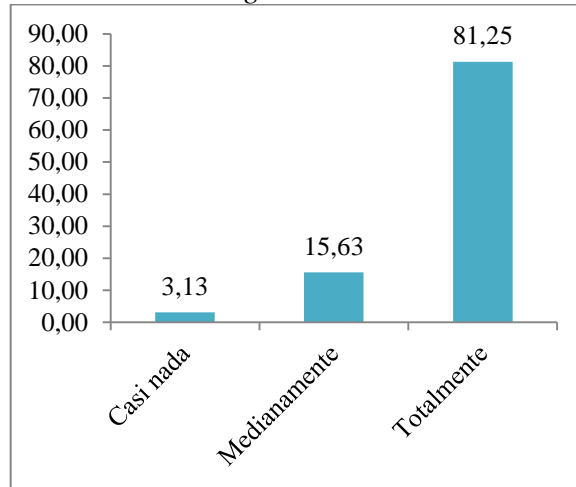


Gráfico 33.
Nivel de información sobre asuntos de la organización



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Aunado a lo anterior, las organizaciones de la subregión consideraron estar totalmente informados sobre los asuntos de la organización³⁸ (Gráfico 33). Por su parte un 15,6% que corresponde a la respuesta de otros miembros manifestaron encontrarse medianamente informados, básicamente porque han reducido la frecuencia con la que se reúnen y debido a la falta de proyectos que ha desmotivado la acción grupal.

Un aspecto a destacar del estudio, es que a diferencia de las organizaciones productivas en donde mayoritariamente participan hombres, las asociaciones de mujeres fueron las más asertivas en cuando al propósito de las reuniones, para estos grupos estos espacios son vitales en la búsqueda de soluciones a sus problemas, conversar e intercambiar experiencias de vida, compartir mientras que realizan sus actividades, en este sentido vale la pena señalar que las asociaciones de mujeres están actuando como instancias integradoras al interior y exterior de la organización Sánchez-Muros & Jiménez Rodrigo (2013), así las cosas, los autores validan la importancia de estas organizaciones para la construcción de capital social, lo cual seguramente se constituye en un aporte importante para la subregión del Canal del Dique :

³⁸ La totalidad de los líderes entrevistados aludieron a que su papel les asigna como ventaja el hecho de contar con información de primera mano para orientar la discusión de los tema en espacios de concertación grupal.

"...suponen un recurso para la ayuda y apoyo mutuo, significan una importante fuente de capital social que... tiende a compensar situaciones de vulnerabilidad más prevalentes entre las mujeres rurales." (p. 236)

Por otro lado, se observó una importante proporción de asociados (entre líderes y miembros) que resaltaron el papel activo que tienen en la toma de decisiones (el 96,9%), según los entrevistados uno de los principios es la participación de todos al momento de definir aspectos de la organización con el fin de lograr retroalimentación en los procesos. La mayoría de los líderes reconocieron que es difícil en ocasiones lograr concertación, pero es necesario involucrar a los miembros en estos temas para no generar falsas expectativas, este razonamiento es similar a lo encontrado por Courdin (2013) en la experiencia de los productores de la Colonia «Juan Gutiérrez» en Paysandú, pues esta comunidad según el autor, estableció reglas para garantizar la participación de los asociados y con ello prevenir la inasistencia.

Algunos miembros fueron más flexibles en torno a este tema, pues no tienen reparos en que un grupo tome las decisiones y luego se haga una consulta general, para ellos esto es fundamental para centrarse en los aspectos más importantes. En términos generales, los resultados de este análisis permiten establecer que la participación en las organizaciones de la subregión debe escalarse del nivel interno al exterior de estas instituciones de sociedad civil, con el fin de lograr una mayor proyección y relacionamiento.

Como se ha podido entrever, las organizaciones de base productiva y de mujeres en la subregión del Canal del Dique ante todo son iniciativas movidas por la motivación en cuanto al logro su objetivo social, es así como se contrastó el nivel de apropiación de su proyecto asociativo teniendo en cuenta la disposición y pertenencia, en ese sentido los resultados muestran que el 50% de los asociados están muy dispuestos³⁹ a trabajar permanentemente por alcanzar las metas de la organización, otro 46,9% indicó encontrarse de acuerdo – representando una calificación de 4 – y el 3,1% se sintió indiferente.

Los líderes y miembros entrevistados manifestaron que es necesario que el compromiso de trabajar más de lo que deben, lo asuman cada uno de los miembros, pues no se justifica que

³⁹ La denotación muy de acuerdo es la valoración más alta (5) en una escala de 1 a 5.

unos estén comprometidos y otros indiferentes al proyecto asociativo, siendo coincidente con Courdin (2013), que también identificó dificultades, centradas en la diferencia del grado de compromiso que asume cada productor con el trabajo en grupo.

Gráfico 34.
Influencia sobre la toma de decisiones

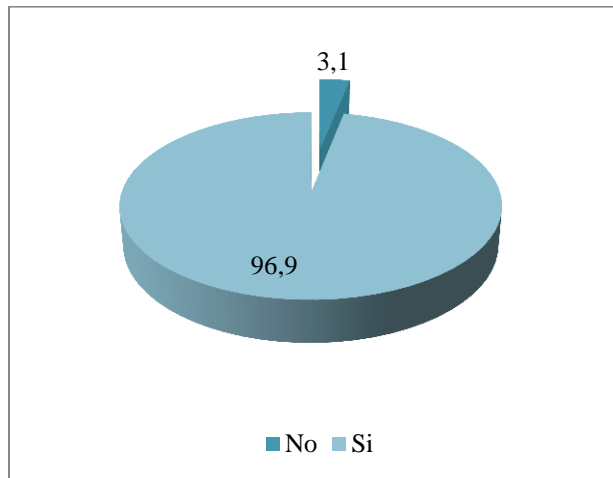
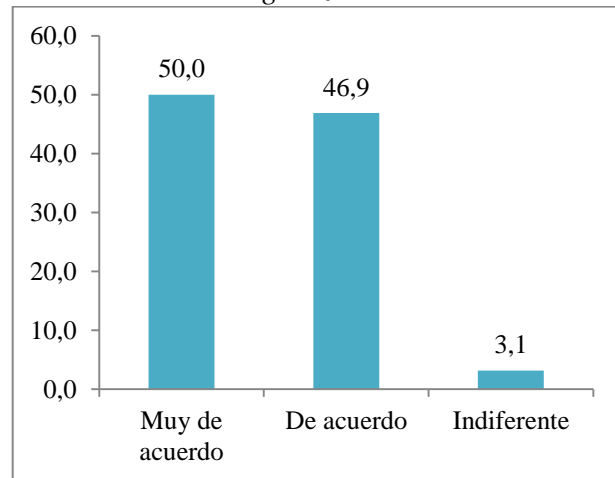


Gráfico 35.
Disposición para trabajar por las metas de la organización



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

De forma complementaria, frente al grado de apropiación se encontró que el 50% de los asociados (líderes y miembros) asumen como propios los problemas de su organización, otro grupo significativo se encuentra de acuerdo (37,5%) y en menor proporción se presentó cierta inconformidad con la pregunta (9,4% y 3,1% respectivamente).

Otro elemento a destacar es el alto porcentaje de asociados (líderes y miembros) que se encuentran orgullosos de pertenecer a la organización, lo que se constituye en un factor motivante pues autores como Boisier (1999); Barreiro Cavestany (2007); Vázquez Barquero (2001) aluden a que es necesario una cooperación estable y duradera entre los actores. Así mismo la capacidad de generar una transformación del territorio está determinada entre otros, por la motivación del sistema de actores.

Gráfico 36.

¿Los problemas de su organización los asume como propios?

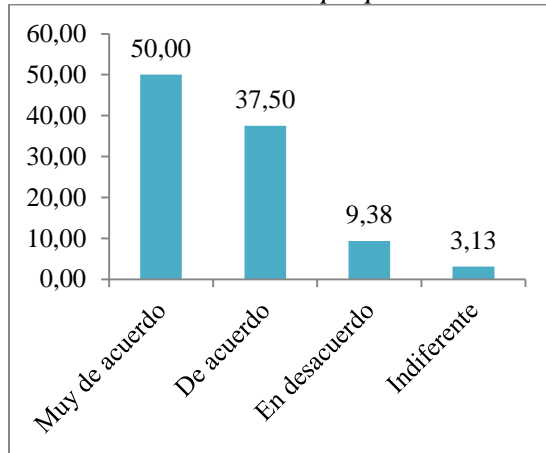
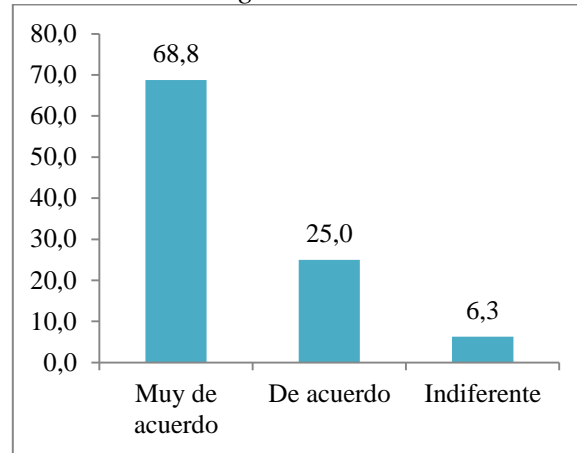


Gráfico 37.

¿Se siente orgullo de pertenecer a la organización?



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

7.2.8. Aspectos relacionados con la reciprocidad, solidaridad y confianza

En la misma línea del relacionamiento interno, se encuentra el nivel de correspondencia entre los miembros de la organización. Una primera aproximación da cuenta de 96,9% de asociados que se conocen en su totalidad; se suma a esto un porcentaje igual de socios que cooperan entre sí, lo que equivale a un alto grado de solidaridad para prestar o solicitar ayuda a otros socios (Gráfico 38).

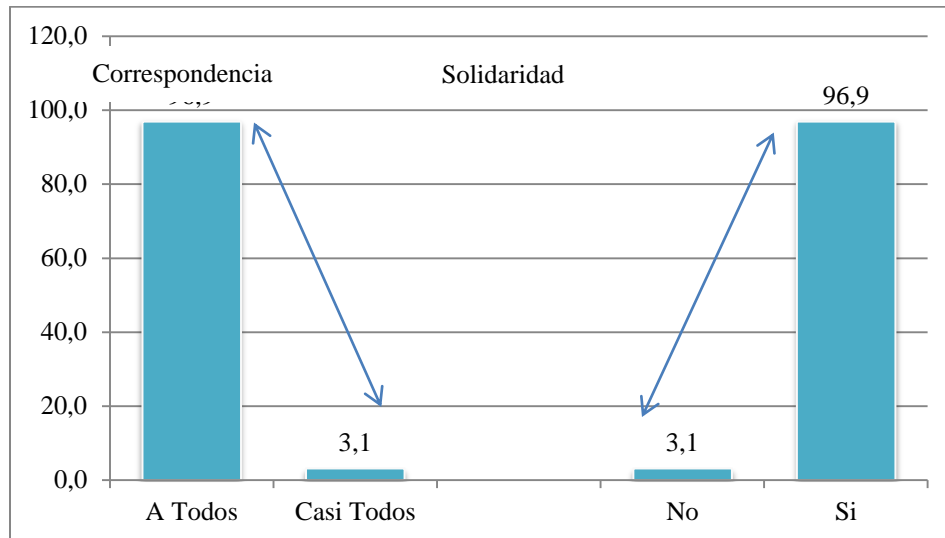
A pesar de este alto grado de solidaridad, la colaboración según los entrevistados se restringe a temas de carácter logístico/administrativos factor que fue señalado por la totalidad de organizaciones. En menor proporción se acude para resolver temas económicos y personales (indicado por 5 asociaciones).

Lo anterior tiene que ver con la dinámica de los municipios de la subregión – así como en la mayor parte de los municipios del Caribe colombiano – tradicionalmente se han caracterizado por conservar los lazos de cercanía como parte de su legado histórico y cultural, en ese sentido la mayoría (78%) de organizaciones entrevistadas manifestaron tener familiares vinculados a la misma asociación, los cuales además hacen parte de un rango muy cercano: padres, abuelos, hermanos (as), primos (as), tíos (as), sobrinos (as), entre otros.

Lo anterior para Boisier (1999) guarda los postulados de un territorio proxémico, toda vez que para el autor las relaciones interpersonales, familiares y sociales “cara a cara” son las bases para generar correspondencia entre actores y apropiación del mismo.

Gráfico 38.

Relación con otros miembros de la organización

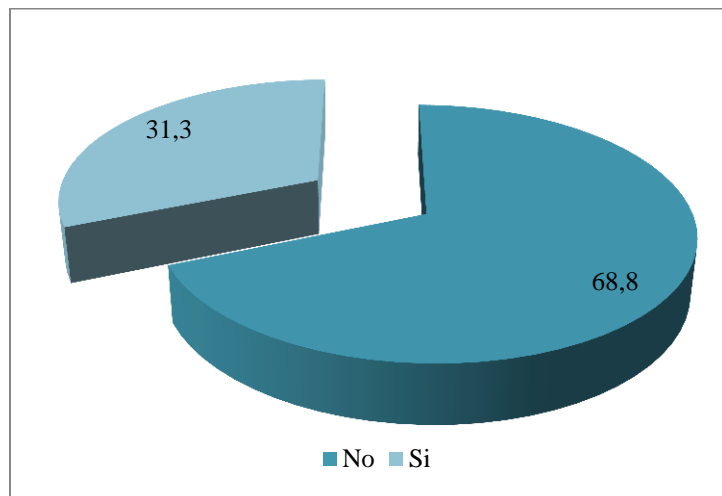


Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Se mencionó entonces que los principales motivos para solicitar ayuda a otros miembros, están asociados con temas logístico – administrativo, así pues, el nivel de relacionamiento tiene sus límites para la mayor parte de las organizaciones de la subregión, del total de entrevistados el 68,8% manifestó no recurrir a otros asociados para resolver problemas de índole financiera, las razones para no hacerlo es que no se han encontrado en la necesidad de hacerlo, pues antes recurren a sus familiares más cercanos; otro grupo indicó que tratan de no mezclar temas personales y financieros por que puede degradar la relación o trabajo del grupo.

Gráfico 39.

Recurrencia a otros miembros para resolver problemas financieros

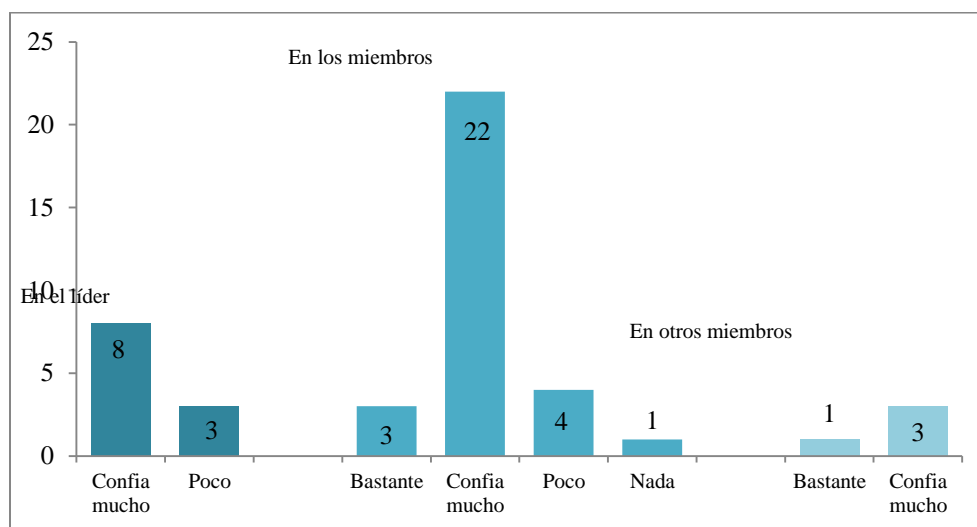


Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

En relación al nivel de confianza entre los miembros de la organización los resultados son optimistas pues existe cierta reciprocidad entre líderes y asociados, demostrado por una gran proporción de ellos que indicaron confiar mucho en los participantes del proyecto asociativo (Gráfico 40). Sin embargo, se encontró una cantidad representativa de casos en donde las relaciones internas se tornan deterioradas, la confianza no es mutua y la fragmentación social es evidente, ocho (8) de esos asociados manifestaron que existe división al interior del grupo por manejos inadecuados, conductas inapropiadas e información distorsionada que han afectado las relaciones al interior de la organización.

Gráfico 40.

Nivel de confianza entre asociados, líderes y otros miembros



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

En esa misma dirección, se consideró la trayectoria del líder de la organización con el fin de indagar su contribución al desarrollo asociativo (Gráfico 41), en ningún caso la calificación fue excelente⁴⁰, toda vez que se manifestó en su mayoría un alto grado de inconformismo por las gestiones anteriores, muy pocos entrevistados hicieron algún reconocimiento de los liderazgos anteriores. En ese sentido para el 53,1% de los asociados la gestión fue buena y un 15,6% se desempeñó de forma regular.

Otra de las preguntas clave (Gráfico 42), se orientó a conocer el grado de conciencia respecto a los cambios percibidos cuando se trabaja de forma coordinada, para este respecto el 65,6% de los asociados manifestaron estar de acuerdo⁴¹ con la afirmación “*En la organización confiamos los unos en las otros, y percibimos un cambio en la capacidad asociativa cuando*

⁴⁰ Parafraseando a Pintos (2008) el liderazgo significa asumir la responsabilidad de ponerse al frente del proyecto asociativo, de comunicar, visionar y construir confianza más allá de lo que de corresponda en términos formales, en ese sentido la evaluación de los miembros alude a las limitaciones con las cuales se ha ejercido el liderazgo a lo largo del tiempo, con lo cual este sin duda se constituye en otro de los aportes importantes para dinamizar el papel de las asociaciones locales.

⁴¹ Representa una calificación alta (4) en una escala de 1 a 5.

actuamos de esta manera”. Sin embargo tan solo el 18,8% expresaron encontrarse muy de acuerdo con esta afirmación⁴².

Se puede observar también un porcentaje considerable (15,6%) que se mostraron indiferentes y en desacuerdo respectivamente, lo que insinúa la necesidad de una intervención social para fortalecer la capacidad asociativa de estas organizaciones.

Gráfico 41.
*Experiencia con otros liderazgos*⁴³

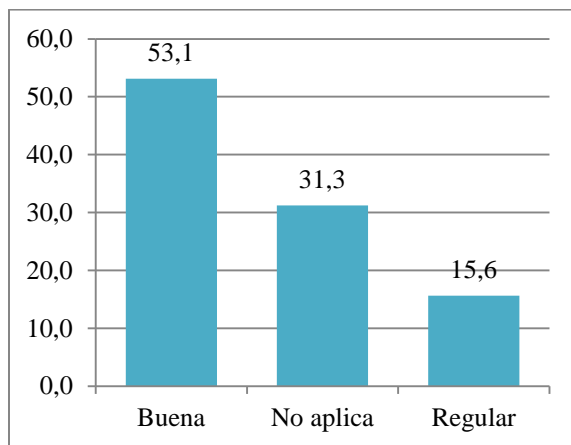
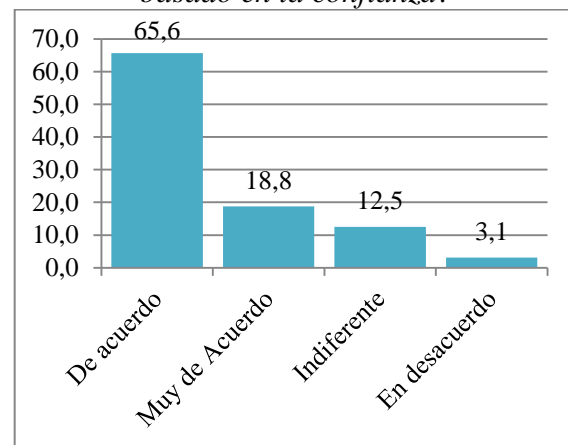


Gráfico 42.
¿Existe un cambio en la capacidad asociativa cuando se trabaja en equipo y basado en la confianza?



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

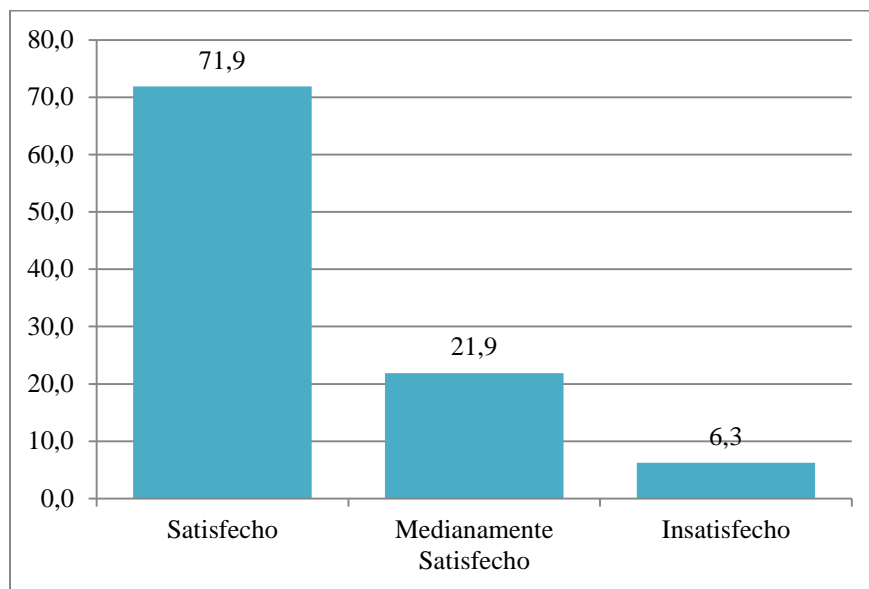
Para autores como Piñero, Herrera & Di Meglio (2011); Garofoli (2009); Acevedo (2010); Camacho (2005), la confianza es uno de los principales factores de éxito de un proyecto asociativo, el cambio en el nivel de confianza se da en los miembros luego de ver resultados, pero este valor se alcanza cuando existe un compromiso de los socios basado en la aceptación de reglas y normas por parte de los miembros. Esta concepción según Rosales & Urriola (2012) y Barreiro Cavestany (2007) es determinante para lograr un proceso de Desarrollo Económico local que parta del reconocimiento y aceptación de los actores.

⁴² Las asociaciones que respondieron a la más alta calificación son coincidentalmente algunas de las que se consideran buenas prácticas o experiencias asociativas: Asociación de Campesinos (Arjona); Asociación Municipal de Usuarios Campesinos - ANUC (San Estanislao de Kostka); YEMALINDA (Soplaviento); AGROTUR (Turbana) y Corporación para el Desarrollo del Turismo Sostenible (Tierrabomba - Cartagena).

⁴³ El 31,3% de los casos en que no aplica se debe a que el líder se ha mantenido desde el inicio de la organización.

Gráfico 43.

Nivel de satisfacción frente al proyecto asociativo



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Como punto complementario, uno de los aspectos relevantes para analizar el grado de identificación con el proyecto asociativo, es el nivel de complacencia frente al trabajo desarrollado, para el 71,9% de los asociados existe satisfacción por los logros alcanzados y en varios casos se conoció que a pesar de estar satisfechos, el deseo es continuar superando las expectativas pues según lo indicado faltan muchas cosas para lograr y otras por mejorar.

Los siguientes dos gráficos, resumen las principales fortalezas de las organizaciones de la subregión del Canal del Dique (Gráfico 44 y Gráfico 45). De acuerdo a los resultados las fortalezas de las organizaciones se basan principalmente en aspectos materiales - con excepción de la constancia y deseos de superación - y en menor proporción se consideraron los aspectos irrestrictos del capital social.

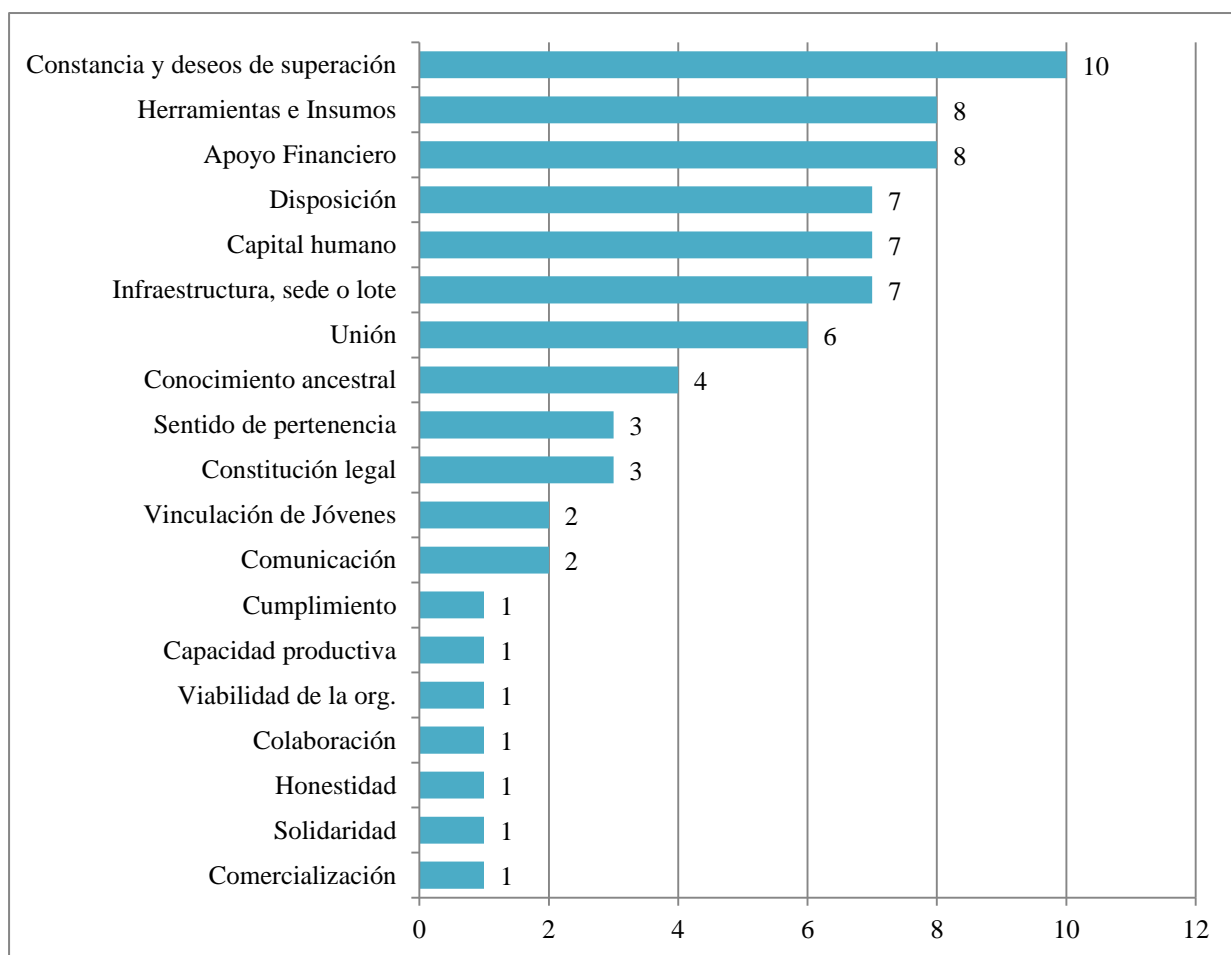
La principal fortaleza – como ya se ha mencionado-, está relacionada con la constancia y deseos de superación, en donde 10 de los 32 asociados coincidieron, este factor estuvo representado por argumentos como la perseverancia y el compromiso que tienen para lograr los objetivos. En segundo lugar, se hallaron dos temas de tipo tangible tales como la dotación de

herramientas e insumos para el desarrollo de las actividades productivas y el apoyo financiero que han recibido por parte de entidades.

Cabe resaltar como quedan relegados otros elementos del capital social con la menor frecuencia, ejemplo de ello la comunicación (2), cumplimiento, colaboración, honestidad y solidaridad que fueron referenciados por al menos un (1) miembro de organización respectivamente.

Gráfico 44.

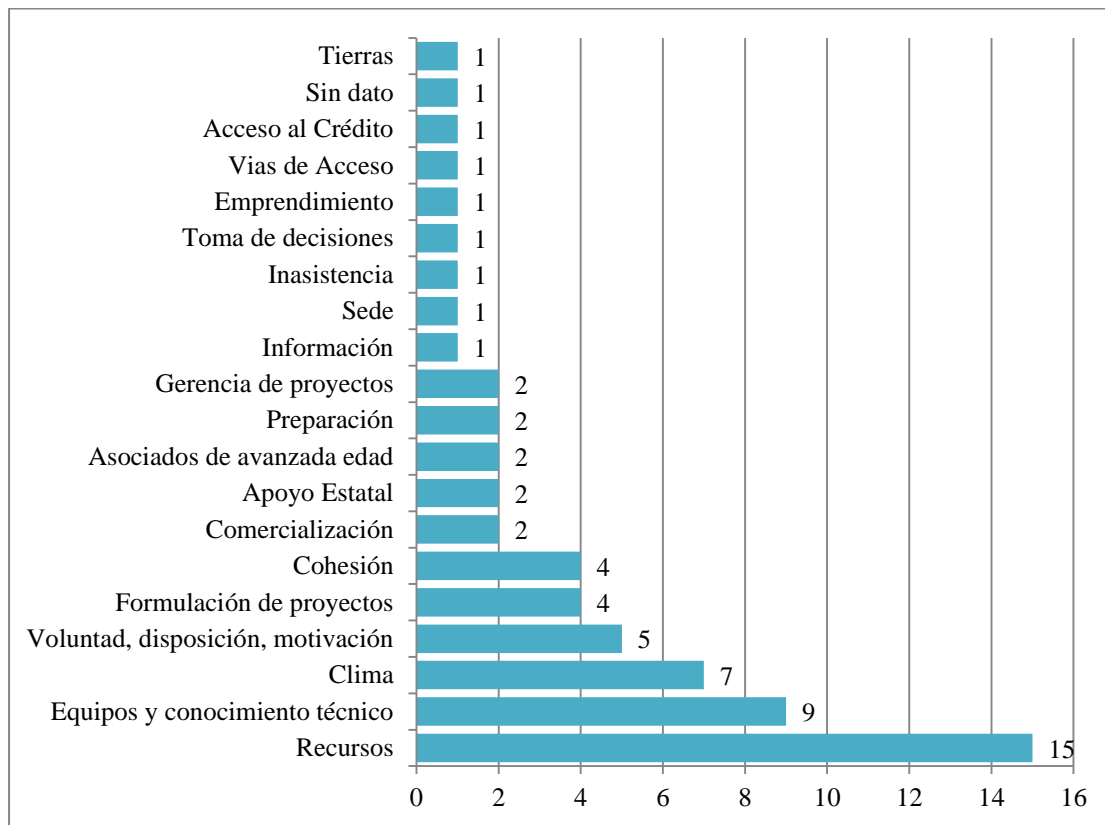
Fortalezas de la organización



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Gráfico 45.

Debilidades de la organización



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

De otro lado, y guardando la misma dinámica del gráfico anterior, las debilidades estuvieron centradas en temas netamente tangibles dentro de las cuales sobresale la falta de recursos financieros revelada por 15 de las 32 organizaciones, en segundo lugar se encontró la carencia de equipos y conocimiento técnico (9 de 32).

Las condiciones climáticas que evidentemente se constituye en una de las principales afectaciones de la subregión, estuvieron confinadas al tercer puesto. Los aspectos del capital social una vez más fueron reconocidos por muy pocas organizaciones como limitantes para el cumplimiento de su objetivo misional, es así como factores como la falta de voluntad, disposición, motivación registró un total de 6 referencias, mientras que la carencia de cohesión se reportó en 5 de los 32 asociados.

Un tema adicional que fue tratado por dos (2) organizaciones, fue la necesidad de vincular jóvenes a los procesos asociativos con el fin de generar intercambio de saberes y renovación generacional, esta propuesta que se consideró como una de las debilidades, más bien se constituye en una oportunidad para incluir a las nuevas generaciones en las actividades tradicionales tal y como ha sucedido en países como Bolivia, Prado (2013) en donde los roles y la gestión de las denominadas OECAS - Organizaciones Económicas Campesinas- se ha transferido de forma gradual a mujeres y hombres jóvenes que han demostrado capacidad técnica y liderazgo para representar a estas instituciones.

Los Gráficos 44 y 45, resultan clave para entender que para las comunidades locales las fortalezas y debilidades de los esquemas asociativos se han limitado principalmente a aspectos materiales como la dotación de insumos y herramientas, la tenencia de lotes o sedes, el subsidio o apoyo financiero, entre otros, a lo cual Albuquerque (2004, p. 169) sin desconocer la importancia del capital social ha indicado que el DEL “...no es solamente desarrollo social o solidario”, según el autor ello debe ir acompañado de un cúmulo de esfuerzos que permitan a las comunidades relacionarse con innovaciones tecnológicas, pero también es necesario el fortalecimiento de los gobiernos locales con el fin de que la oferta institucional pueda ser efectiva para incidir en el mejoramiento sistemas productivos locales, la creación de empleo y la generación de ingresos.

7.2.9. El Papel de las organizaciones de base productivas en el desarrollo económico local

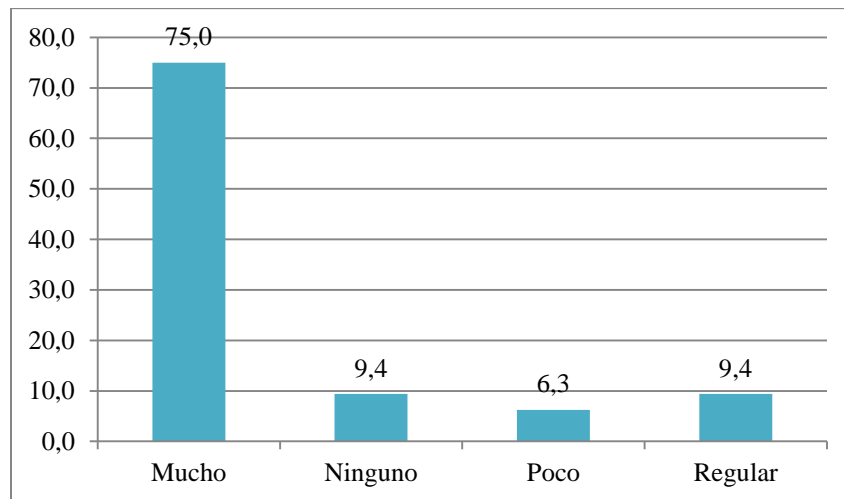
En este acápite final se trataran algunas cuestiones que permiten analizar el papel de las organizaciones de base productiva en el desarrollo económico local, según la información suministrada el 75% de los entrevistados destacaron su gran aporte al DEL argumentando principalmente su contribución a garantizar la seguridad alimentaria del municipio o localidad, otras razones son las siguientes:

- A raíz de su iniciativa como asociación, se han creado otras organizaciones
- Han sido voceros y contribuido mucho al campesinado
- Han incidido en mejorar la calidad de vida de los asociados
- Se vinculan a personas que no tienen tierra o medios para trabajar

Con menos frecuencia el Gráfico 46, muestra un 25% de los asociados que no reconocieron algún tipo de aporte al desarrollo del municipio o lo consideraron muy bajo. Estas personas cuestionaron el papel del liderazgo y de la participación de los miembros como principal limitante, pero también manifestaron que ello es el inicio para empezar a impactar en el desarrollo del municipio, el cual se encuentra estancado por las malas administraciones.

Gráfico 46.

Aporte de las organizaciones al desarrollo económico local



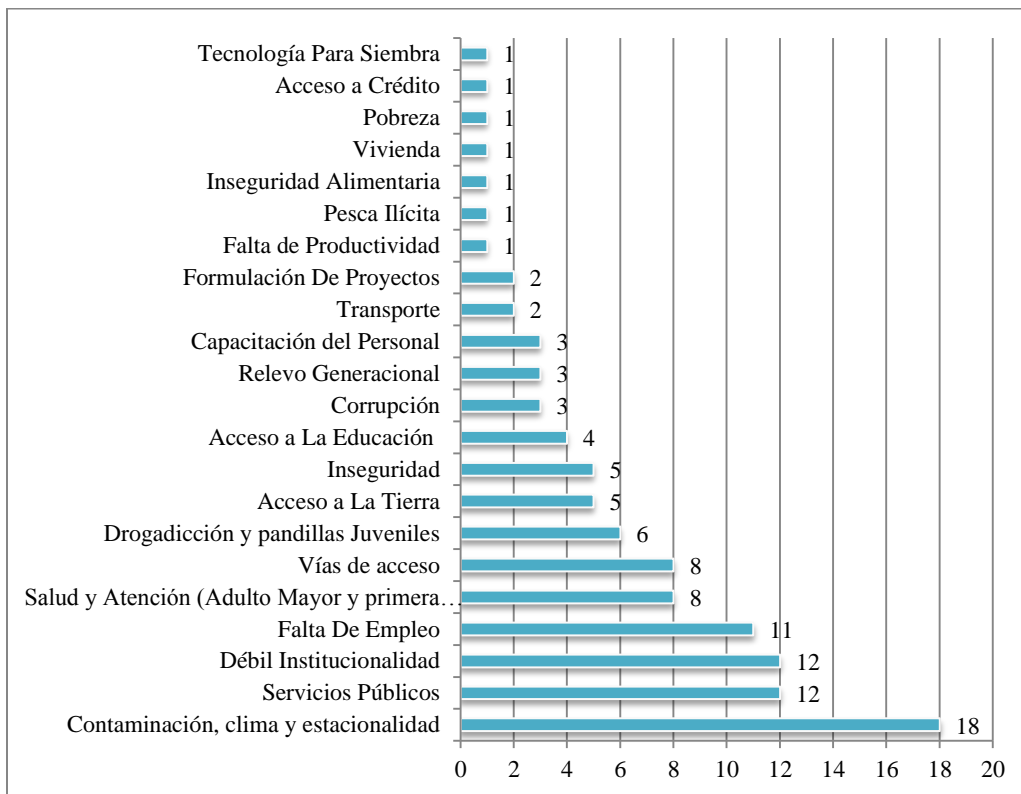
Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

El empoderamiento frente a los problemas que afectan al municipio fue bastante evidente, en general los líderes y miembros participantes del estudio resaltaron de forma determinante las afectaciones que presentan como habitantes, como pequeños productores, mujeres y nuevas generaciones. El enfoque ambiental estuvo muy marcado, pero también se centraron en temas sociales, institucionales e infraestructura.

Según 18 de las 32 organizaciones, el principal factor que afecta a los municipios y la subregión en general es la contaminación ambiental y la variación climática, situación que ha deteriorado la producción local y la sostenibilidad de las actividades. Para los asociados que en su mayoría se dedican a actividades agropecuarias, esto se relaciona con la escasez del recurso hídrico ha impactado a las cuencas hídricas disminuyendo su caudal y generando sequía en los cuerpos de agua.

Gráfico 47.

Problemas identificados en los municipios por los miembros de las organizaciones de base



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

En su orden la insuficiente prestación de servicios y mala calidad de los mismos, así como la débil institucionalidad local; la atención prioritaria en salud - principalmente dirigida al adulto mayor y primera infancia -, se presentan como otras de las problemáticas más comunes para los municipios de la subregión.

Otros problemas que azotan a las comunidades locales tienen que ver con el precario estado de las vías de acceso; presencia de drogadicción y pandillas juveniles; limitado acceso a la tierra; inseguridad; insuficiente acceso a la educación; corrupción y el bajo relevo generacional (Gráfico 47), que según la totalidad de los líderes y miembros entrevistados (100%) es posible que las organizaciones bien organizadas, cohesionadas y con participación activa en la toma de decisiones, logren tener influencia para mejorar estas condiciones.

En la misma línea, se consideró el grado de involucramiento en la toma de decisiones (Gráficos 48 y 49) para lo cual el 93,8% de los entrevistados indicaron hacer presencia en diferentes tipos de escenarios no necesariamente públicos pues dentro de estos fueron relacionados foros organizados por entidades privadas, conferencias debates y reuniones con aspirantes a los cargos de dirigencia política⁴⁴, ente otros. Por el contrario el 6,3% de los participantes indicaron no hacer parte de estos espacios.

Como pregunta de control se investigó sobre la frecuencia con la cual se asisten o participan en escenarios de discusión sobre los problemas municipales, en donde se observa que el porcentaje disminuye en un poco más de cuarenta (40) puntos entre los que respondieron que si participan (Gráfico 48) y los que lo hacen de forma frecuente (53,1%) como se observa en el Gráfico 49. Así las cosas el 34,4% manifestó coincidir muy poco en estos espacios y el 9,4% lo hace de forma regular. Esta información es clave pues valida que las respuestas otorgadas por los participantes coincidieron con la coyuntura electoral – como se señaló anteriormente-.

Como punto adicional, quienes manifestaron no participar en contextos de dialogo para la construcción social, hicieron énfasis en la pérdida de confianza institucional, la no existencia o desintegración de estos escenarios a nivel municipal.

⁴⁴ De acuerdo con lo observado y obtenido en términos de resultado, a pesar de que la gran mayoría indico participar en escenarios de discusión local, se pudo percibir que esta situación tuvo que ver con las circunstancias electorales del momento, pues durante el periodo en el cual se desarrolló el operativo de campo coincidió con la coyuntura electoral para lo cual los candidatos estuvieron convocando a la comunidad para diferentes actividades de tipo político.

Gráfico 48.
Participación en escenarios de discusión sobre los problemas del municipio

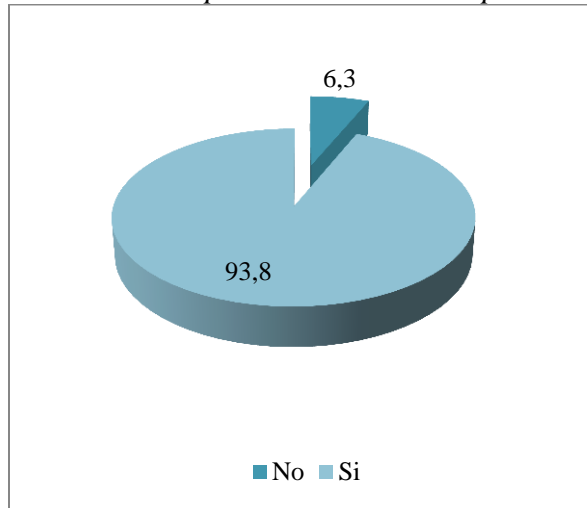
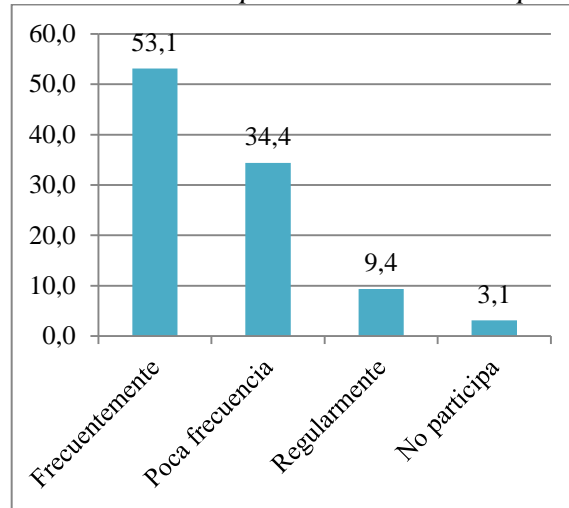


Gráfico 49.
Frecuencia de participación en escenarios de discusión de problemas del municipio

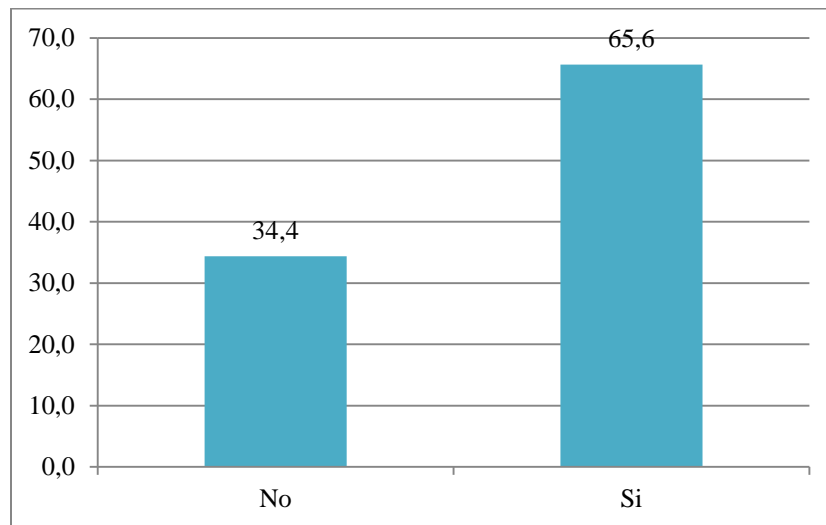


Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Las organizaciones con más trayectoria, aquellas que trabajan de la mano con otras entidades públicas o privadas y las que se caracterizan por mantener una dinámica activa en términos de gestión y participación son las que han tenido mayor reconocimiento sea por el buen desempeño en equipo o la labor que realizan en el municipio. Al 65,6% de estas organizaciones se les ha exaltado como ejemplos o buenas prácticas, aunque muchos de estos homenajes se han realizado “de palabra” como fue expresado muchos de los participantes, es decir corresponden a reconocimientos personales más que a premiaciones o enaltecimientos públicos.

Gráfico 50.

Reconocimiento otorgado a las organizaciones por contribuciones al desarrollo del municipio.



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Como resumen a los factores analizados anteriormente los participantes y miembros de las organizaciones reflexionaron sobre los retos que les atañen para lograr una participación efectiva en la toma de decisiones (Gráfico 51). Las respuestas estuvieron orientadas a tres temas básicos: el acompañamiento de las asociaciones; fortalecimiento de la institucionalidad y la formación para reorientar el liderazgo.

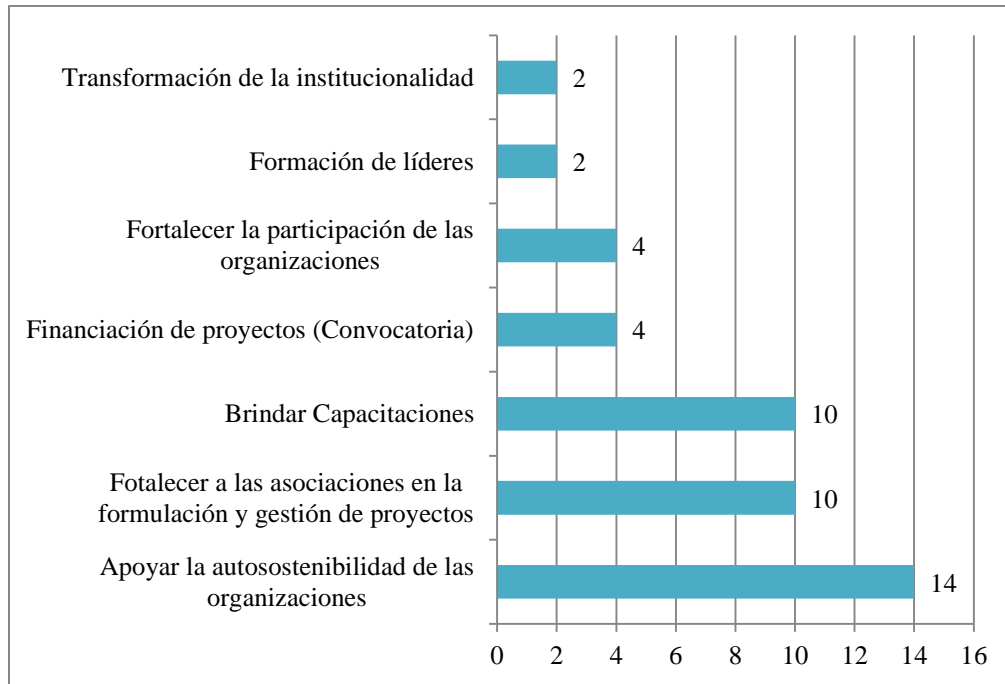
El principal reto, sin duda es apoyar la auto sostenibilidad de las organizaciones aspecto que fue referido por 14 de los 32 entrevistados, en ese sentido este apoyo según los asociados es una necesidad y para ellos es clave el acompañamiento institucional Silva (2005); Albuquerque (2004); Boisier (2006), en la misma dirección es menester el fortalecimiento de las asociaciones en la formulación y gestión de proyectos, ello debido a que históricamente han dependido de convocatorias públicas nacionales y requieren abrir la lupa hacia otras alternativas que les permita acceder a fuentes de financiación para continuar el ejercicio de su actividad y lograr nuevas oportunidades en los mercados (Romero, 2009; Acevedo, 2010).

Conviene señalar igualmente que según Albuquerque (2004), existe una falta de correspondencia entre las metas para lograr el DEL y los roles de los gobiernos locales para lograrlo, a lo cual uno de los objetivos es fortalecer la asociatividad, sin embargo las debilidades

institucionales lo que han hecho es dispersar la capacidad local. En ese sentido, Gallicchio (2004) agrega que se requiere trabajar de forma simultánea en tres procesos: el primero de ellos es el desarrollo económico local, gobernabilidad y construcción de capital social, toda vez que existe una relación de dependencia entre uno y otro.

Gráfico 51.

Principales aspectos necesarios para incidir en la toma de decisiones municipales



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

7.3 Análisis de los factores asociativos desde la perspectiva de los actores institucionales, academia y sector privado

En el siguiente apartado se realiza un análisis de la asociatividad, su papel en el DEL y las oportunidades de mejora desde la perspectiva de actores importantes que conocen y han efectuado algún tipo de intervención en el territorio, ello con el fin de establecer una triangulación a partir de un enfoque menos holístico y que pueda orientar los objetivos estratégicos que se presentaran en el próximo capítulo.

Como punto de partida, se realiza una caracterización de los actores participantes, en segundo lugar se presentan las debilidades y oportunidades para fomentar en primer lugar la asociatividad, como segundo punto los elementos a fortalecer y finalmente las recomendaciones para gestionar la participación en escenarios de construcción y dialogo social.

7.3.1 Contexto y descripción de los actores institucionales participantes

Como se mencionó al iniciar este capítulo, el total de actores entrevistados fue de 50, de los cuales 18 (es decir el 36%) hacen parte de otras instituciones (academia, sector público y privado). De estos 18 participantes institucionales el 77,8% corresponde a hombres y tan solo el 22,2% fue representado por mujeres (Gráfico 52).

Al analizar la población estudiada por rangos etáreos, se encuentra que el 50% son edades relativamente jóvenes, la mayoría se encontró en el rango de 35 a 39 años; seguido por las edades comprendidas entre 45 y 49 años que significa el 16,7% según el Gráfico 53.

Gráfico 52.
Actores entrevistados según género

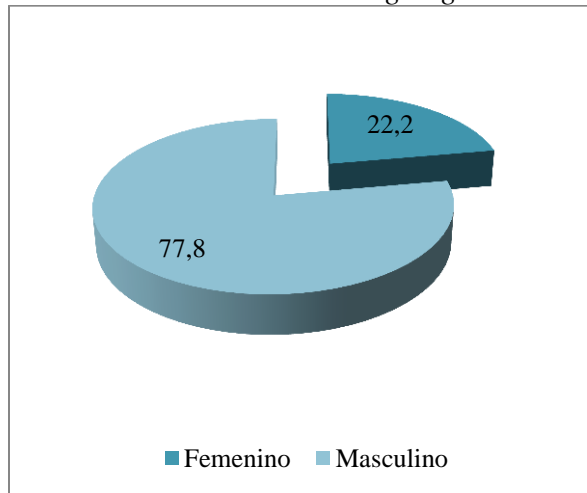
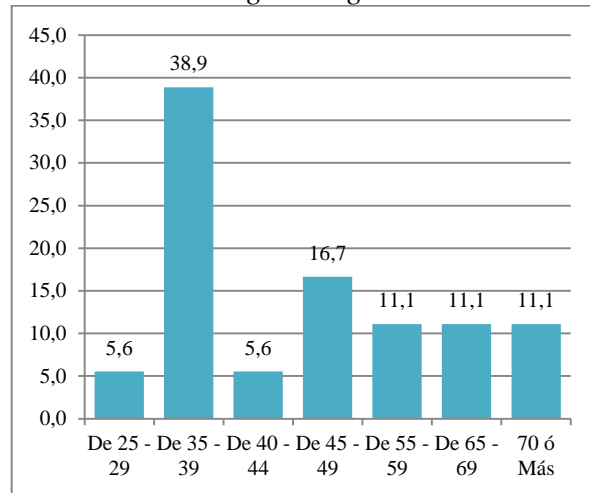


Gráfico 53.
Actores según rangos de edad



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Tomando como referencia el nivel educativo se observa que el 61,1% de los participantes manifestó contar con un título profesional, otro 33,3% son técnicos y tecnólogos en áreas asociadas a las actividades agropecuarias, tan solo uno de los participantes (5,6%) contaba con título de especialista.

De otro lado, la mayor parte de los entrevistados (72,2%) pertenecían al sector público, principalmente de la institucionalidad local (Directores y técnicos de las Unidades de Asistencia Técnica Municipal - UMATA). Un 22,2% fueron funcionarios del sector privado y el 5,6% son investigadores y académicos con interés en la subregión.

Gráfico 54.
Nivel educativo de los actores institucionales participantes

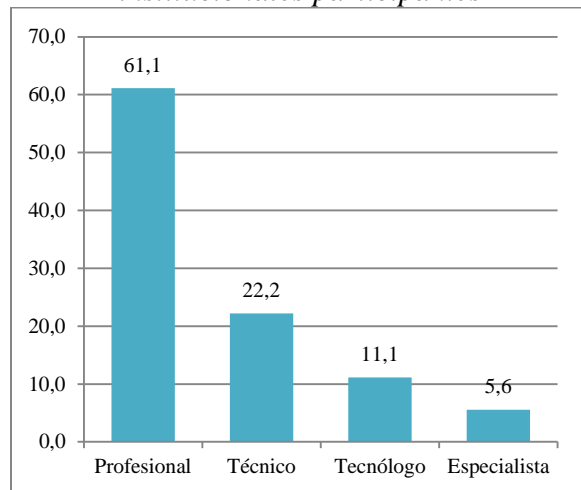
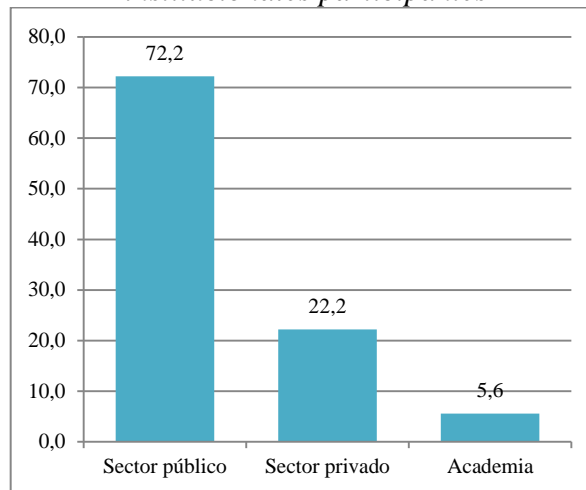


Gráfico 55.
Sector de pertenencia de los actores institucionales participantes



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

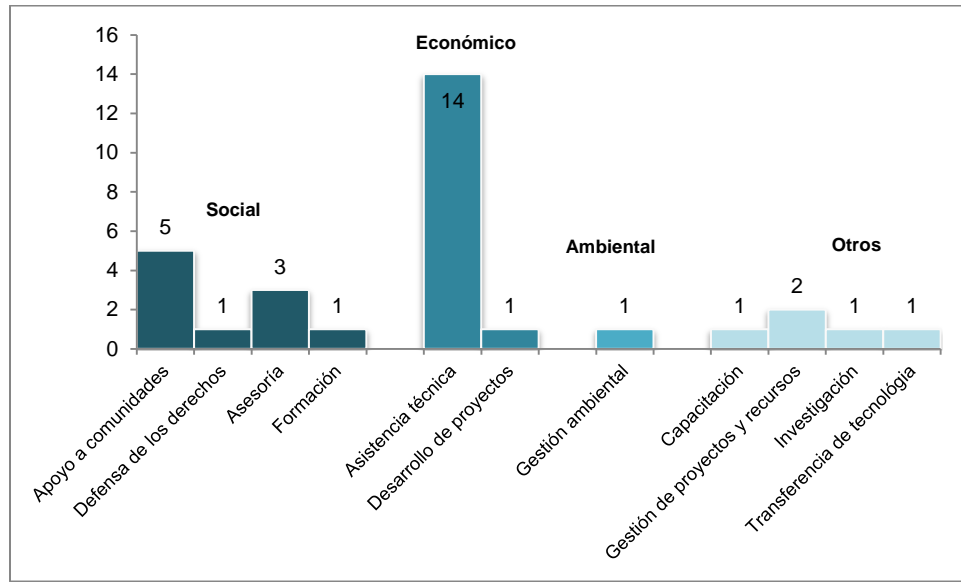
7.3.2 Aspectos sobre el capital social y desarrollo económico local

El rol que desempeñan las instituciones es uno de los aspectos que sobrevienen a la gestión del desarrollo local, ello es importante porque las acciones que se lleven a cabo deberían ser las más adecuadas para impactar en las condiciones del territorio, pero también en la generación de capacidades y alternativas socio económicas a las comunidades; Romero (2009) reconoce la capacidad de generar articulación institucional y prevención del aislamiento que predominaba en otrora, esto debido a que es de gran relevancia el rol de las instituciones locales, pues según Méndez, 2001 citado por Piñero, et al (2011) favorece el surgimiento de iniciativas innovadoras

Para Albuquerque (2004) y Vázquez Barquero (2001) la cooperación entre el sector empresarial e institucional es preponderante para concebir una transformación del territorio, y que ello debe darse en el marco de la concertación de voluntades, construcción de agendas públicas e institucionales, instauración de redes y figuras asociativas y una de las más importante asumir y compartir responsabilidades. En ese sentido, Albuquerque alude a que el grado de asociación público – privada demarca el éxito de las iniciativas de DEL.

Gráfico 56.

Tipo de intervención de las entidades participantes



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Una de las formas de evaluar el tipo de compromiso que tienen las instituciones en el DEL, es analizando el tipo de intervención que realizan en el territorio (Gráfico 56)⁴⁵, según lo reportado por los actores entrevistados, la ayuda que se brinda a las comunidades locales se centran – en su orden – en ayudas de tipo económico, social, otros y ambiental.

Puntualmente, la mayor parte se dedica a la asistencia técnica agropecuaria, lo que se describe como la orientación a los productores locales en temas específicos como el control de plagas, enfermedades y monitoreo a los cultivos o especies. Como segundo factor de intervención se identifica el apoyo a comunidades, esto tiene que ver con el acompañamiento institucional en lo que respecta a principalmente a la promoción de las relaciones interpersonales de las organizaciones de base. Otro de los elementos es la asesoría que básicamente se destina a la orientación a comunidades en aspectos como la constitución de sociedades, las entidades o instituciones para efectuar tramites entre otros.

⁴⁵ En el apartado anterior se evaluó la percepción de los asociados frente a las iniciativas que desarrollan las instituciones con presencia en el territorio, en donde fue posible determinar que para las organizaciones la intervención debe trascender de la asistencia técnica a acciones que permitan generar ingresos y fortalecer su vinculación a los mercados.

En menor proporción, se encontraron atributos importantes para el fortalecimiento organizacional como son la transferencia de tecnologías y conocimientos, formación y desarrollo de proyectos (Gráfico 56).

Aunado a lo anterior, se encontró que el 70% de los proyectos que desarrollan las instituciones entrevistadas son productivos, otro 20% son sociales y un 10% asocian el componente de investigación y tecnológico (Gráfico 57). Este hallazgo es muy importante resaltarlo bajo la perspectiva de autores de Albuquerque (2004); Silva (2005) que consideran que para promover el DEL, se requiere introducir innovaciones tecnológicas, de gestión, sociales e institucionales a los sistemas productivos locales con el fin de que se creen condiciones de empleabilidad y generación de ingresos en forma sostenida.

Adicionalmente, el gráfico 58 destaca los tipos de organizaciones que son atendidas por las instituciones entrevistadas en la subregión del Canal del Dique, según el gráfico la intervención se orienta principalmente a las organizaciones que fueron contempladas dentro de los propósitos de la investigación: productivo (43,2%), de mujeres (27%); otros tipos de organizaciones que tienen apoyo de estas instituciones son afro descendientes (16,2%) y Juntas de Acción Comunal – JAC (8,1%) y culturales (2,7%).

Gráfico 57.
Tipos de proyectos

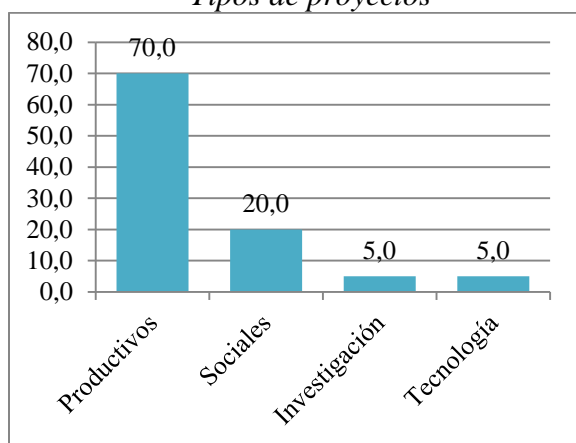
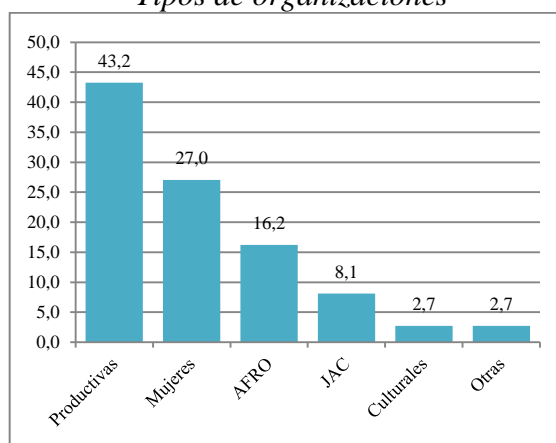


Gráfico 58.
Tipos de organizaciones



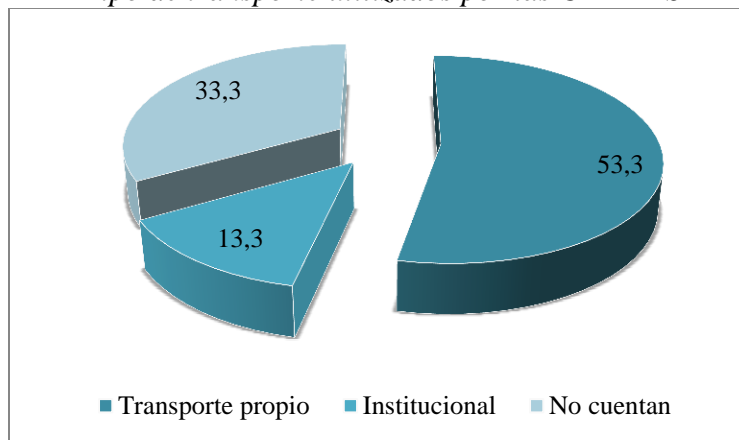
Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

En relación al desempeño de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria –UMATAS-, gran parte de los testimonios recopilados durante las entrevistas con

los funcionarios a cargo de estas dependencias estuvieron orientados a las limitaciones que presentan como cabeza visible de la institucionalidad rural, fue evidente la falta de equipamiento y herramientas para su funcionamiento, el 53,3% de los funcionarios utilizan medio de transporte de su propiedad, otro 13,3% son de carácter institucional (Alcaldía de Cartagena y Gobernación de Bolívar) y el resto 33,3% no cuentan con transporte propio.

Gráfico 59

Tipo de transporte utilizados por las UMATAS



Fuente: Elaboración con base en entrevista a capítulo de resultados

El tema de equipamiento y conectividad fue uno de los más críticos toda vez que el 26,7% de las oficinas no cuentan con computador y quienes disponen de ellos tienen acceso limitado o nulo a internet. Otro particular fue la comunicación telefónica fija, en donde las Alcaldías de los municipios de Soplaviento, San Cristóbal, San Estanislao y Mahates no disponen de este recurso por lo cual fue necesario desplazarse al sitio con el riesgo de no encontrar a los funcionarios. En este proceso, se encontró que el 14,3%, es decir 2 de los municipios han cambiado por tercera vez los funcionarios a cargo de la UMATATA nombrados al inicio del periodo de gobierno generando mayor inestabilidad para la prestación del servicio.

A lo anterior se suma otra forma de inestabilidad, la modalidad contractual, por la cual se encuentran vinculados la totalidad de funcionarios “*Orden de Prestación de Servicios*” y que incide en varios aspectos, por mencionar algunas: se menoscaba el compromiso con el desarrollo del sector productivo toda vez que el desequilibrio institucional se refleja en el rezago de sus

comunidades a esto se agrega la pérdida de confianza en la institucionalidad y en los procesos adelantados en otrora (Garofoli, 2009; Pineda & Cruz, 2010).

Tal vez uno de las situaciones más relevantes, está representada en la voluntad de los funcionarios para aportar y acompañar a los productores locales, su interés por el fortalecimiento de la asociatividad, percibiendo para más del 30% cierta apropiación en el tema entre ellos los funcionarios de Cartagena, Gobernación de Bolívar, Mahates, San Estanislao de Kostka y Villanueva.

Otro de los resultados a enfatizar es la percepción que tienen las entidades entrevistadas frente a su desempeño en el trabajo comunitario u asociativo, en donde la mayoría representado por el 83,3% consideraron estar efectuando una buena gestión, mientras que el 11,1% sugirió una calificación regular para ambos casos la razón principal fue la falta de insumos y herramientas para poder brindar una mejor asistencia o un mayor impacto socio económico.

Cabe resaltar que del total de 18 instituciones entrevistadas tan solo una (5,6%) reportó una excelente gestión, a lo que vale la pena señalar que se trata de una red de trabajo de mujeres dedicada a la atención integral, para esta institución las organizaciones de base de mujeres, consideran a la red como un alma mater, y han exaltado su labor toda vez que se sienten permanentemente acompañadas no solo en el aspecto productivo, también social, afectivo y en la participación política. Esta posición valida lo aportado por Ferrer, Medina y Torcal (2006), citado por Sánchez-Muros & Jiménez (2013, p. 235) quienes argumentan que "*...se ha destacado cómo la exposición a interacciones sociales frecuentes y la confianza social, más habitual en comunidades rurales, puede contribuir a la movilización social y política...*".

Gráfico 60.

Relación de las entidades entrevistadas con las organizaciones de base

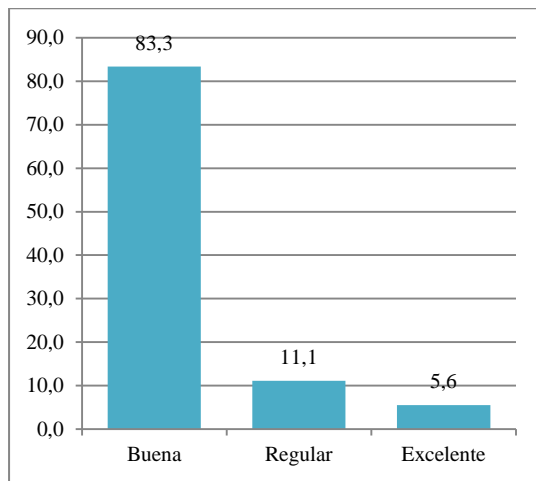
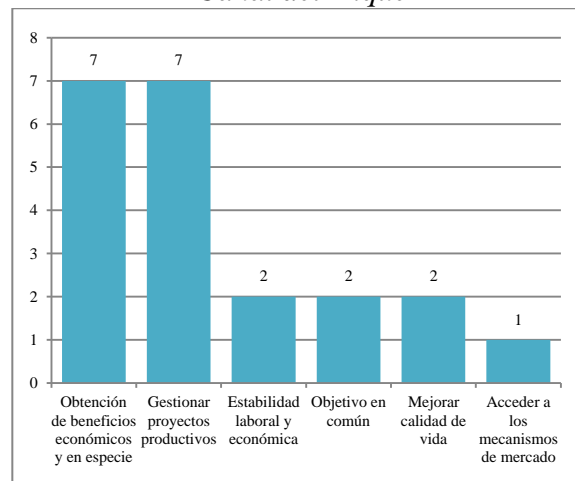


Gráfico 61.

Principales incentivos por los cuales se asocian las personas en la subregión del Canal del Dique



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

De otro lado, se encontró que las principales motivaciones para que las personas se asocien están relacionadas con el factor económico y el mejoramiento de las condiciones de vida. De acuerdo con los resultados el primer elemento para asociarse es la necesidad de obtener beneficios económicos y en especie, en segundo lugar el interés para gestionar proyectos productivos y lograr mayor estabilidad laboral y económica (Courdin, 2013; Romero, 2009; Camacho, 2005, Pintos, 2008; Acevedo, 2010; Garofoli, 2009).

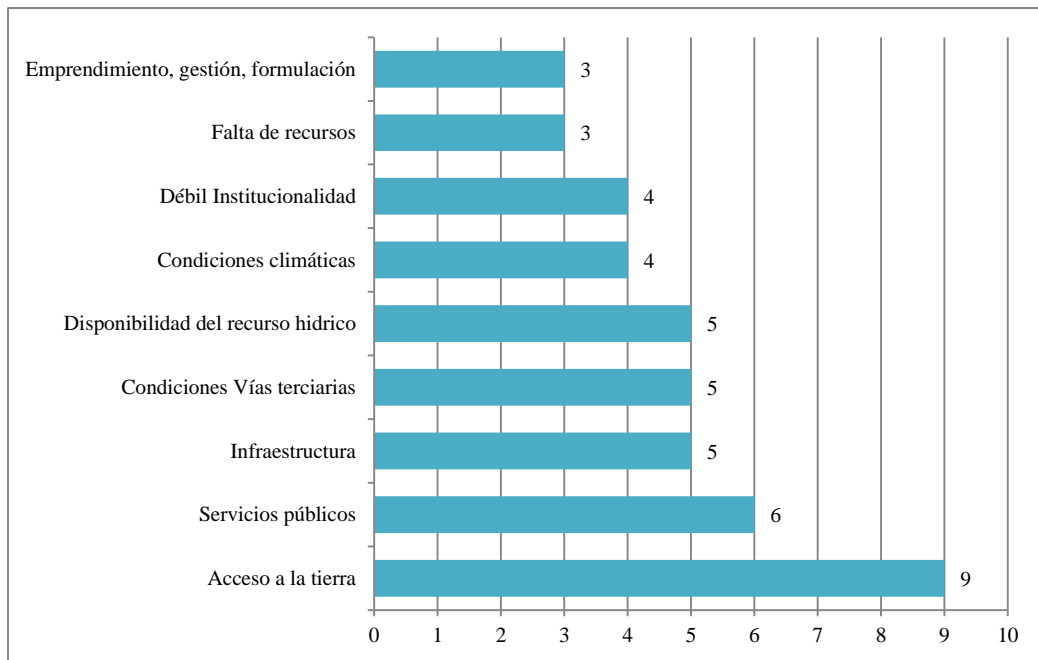
En línea con lo anterior y orientando la atención a las problemáticas que obstaculizan el desarrollo económico local (Gráfico 62), los actores participantes fueron enfáticos en destacar el acceso a la tierra como el principal limitante para efectos de generar condiciones adecuadas a las comunidades locales, aspectos como la tenencia, subsidios y titulación son los temas que más preocupan a los productores locales y se ha constituido en el cuello de botella del sector rural en la región Caribe Machado & Suarez (1999) y en la subregión del Canal del Dique CEDEC (2014). En segundo lugar, se encontró la deficiente prestación de los servicios públicos, haciendo énfasis en la electrificación rural, el agua potable y alcantarillado.

Otros temas importantes para las instituciones participantes del estudio estuvieron asociadas con las debilidades en la infraestructura (mataderos, maquinaria agrícola, entre otros), condiciones deficitarias de las vías terciarias, la disponibilidad del recurso hídrico, las

condiciones climáticas adversas, débil Institucionalidad, falta de recursos para el emprendimiento, las falencia en la gestión y formulación de proyectos.

Gráfico 62.

Principales problemas del municipio según los actores entrevistados



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Ahora bien, dentro de los mecanismos propuestos para promover la participación de las comunidades las entidades participantes apuntaron principalmente a aspectos del capital social y fortalecimiento organizacional, sobresale el trabajo en grupo también entendida como la capacidad de cohesión, proyección y empoderamiento, para estos actores existe un limitante en las organizaciones de base y es la perspectiva individualista que han desencadenado en procesos fallidos de asociatividad y perdida de interés por estos procesos (Romero, 2009); Acevedo, 2010).

Por otro lado se referenció el fortaleciendo empresarial y organizativo como otra de las estrategias Garofoli (2009); Piñero, Herrera & Di Meglio (2011); Acevedo (2010); Romero

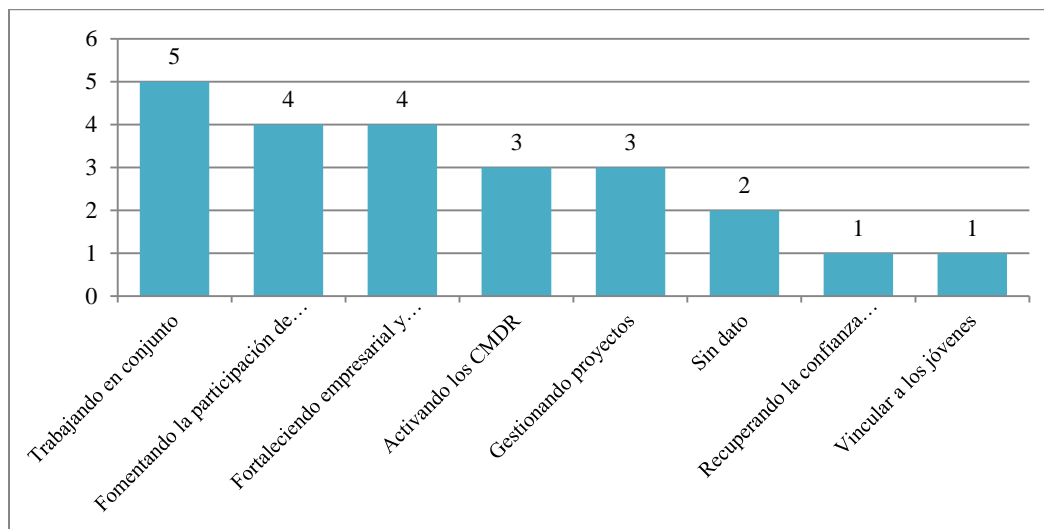
(2009), para los actores entrevistados se deben establecer un conjunto de reglas claras respaldadas por un sistema político y económico que garantice y promueva la asociatividad.

Otros puntos importantes que contemplaron los actores participantes, fueron la activación de los Consejos Municipales del Desarrollo Rural – CMDR, pues desde su funcionamiento en el marco de Pacto Agrario, no se han convocado nuevas mesas de trabajo o reuniones de concertación con las comunidades. Finalmente la gestión de proyectos para las instituciones, es otra de las maneras de involucrar a las organizaciones de base toda vez que les permite dinamizar sus iniciativas y proyectos, empoderarse de estos procesos y realizar acercamiento con otras instituciones e instancias (Sforzi, 2008; Boisier, 2006).

La pérdida de confianza institucional y la vinculación de jóvenes - aunque con una frecuencia baja -, también se constituyen en otra de las apuestas para generar mayor participación toda vez que los procesos de DEL deben auto gestionarse a partir de la dinamización de los actores locales y la recuperación del accionar de la institucionalidad local (Camacho, 2005); Romero, 2009; Courdin, 2013).

Gráfico 63.

Mecanismos para promover la participación de las organizaciones de base en el nivel local



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Para que lo anterior se lleve a cabo, es necesario que las organizaciones productivas superen las limitaciones que interfieren en su pleno desarrollo. La primera de ellas es la

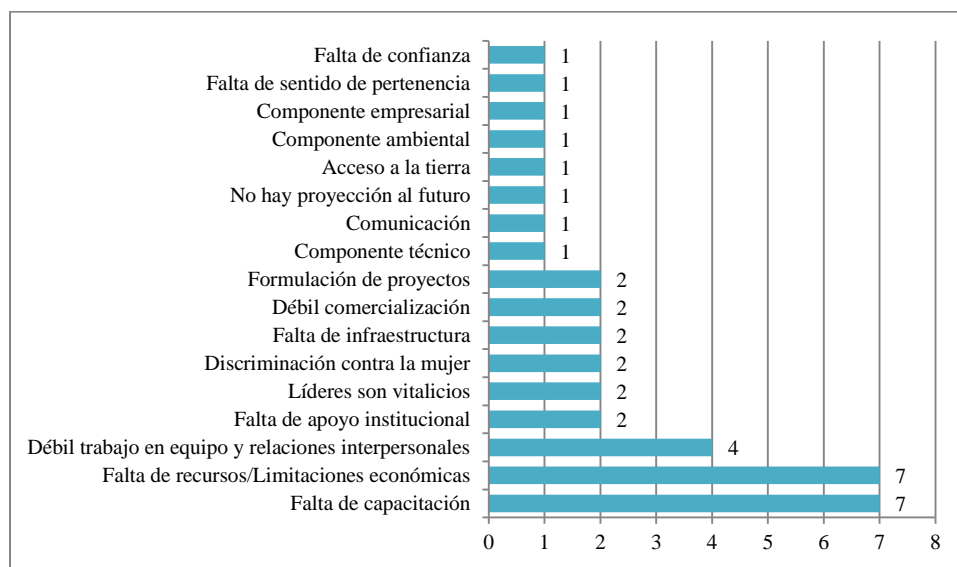
necesidad de generar programas de formación particularmente de educación técnica – profesional, esto debido a que las actividades productivas se desarrollan con un alto componente empírico lo cual es importante por un lado toda vez que corresponde al conocimiento ancestralmente adquirido, pero que en el marco organizativo requiere mayor compromiso en particular en temas contables e informáticos que hacen parte de los aptitudes básicas para el desarrollo de algunos procesos de la actividad asociativa y empresarial (Piñero, Herrera & Di Meglio, 2011; Garofoli, 2009; Acevedo, 2010).

En el mismo nivel se encontraron las limitaciones económicas – como fue referido anteriormente–, así mismo, temas relacionados con el capital social como es el deficiente trabajo en equipo y relaciones interpersonales que para efectos del fortalecimiento asociativo según Camacho (2005) es imprescindible para el éxito de todo proyecto social.

Otras de las limitantes de las organizaciones de base según los actores público - privado son el precario apoyo institucional Hernández & Trejos (2012), la necesidad del relevo generacional al interior de las organizaciones Camacho (2005); Romero (2009), discriminación contra la mujer Sánchez-Muros & Jiménez (2013), debilidades en infraestructura, comercialización y formulación de proyectos (FAO, 2012; Garofoli, 2009).

Gráfico 64.

Debilidades de las organizaciones de base en los municipios del Canal del Dique



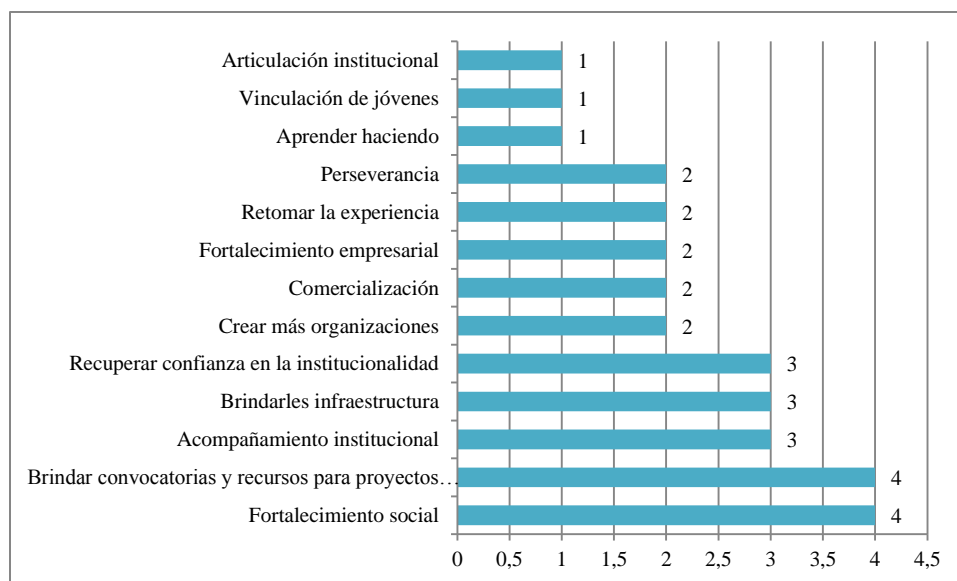
Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Las dos recomendaciones principales que proponen los actores con intervención o interés en los municipios de la subregión del Canal del Dique, básicamente están orientadas por un lado a temas de fortalecimiento de las capacidades organizacionales locales y de construcción del capital social (Boisier, 1999; Rosales & Urriola, 2012; Barreiro Cavestany, 2007). Es así como se plantea el fortalecimiento social que alude a la orientación en la importancia de la asociatividad a las comunidades y organizaciones de base; asignar personas que trabajen para fortalecer las asociaciones en los municipios; desarrollar la capacidad de relacionamiento en redes, entre entidades privadas y entre ellos mismos Silva (2005); Acevedo (2010); Pacheco (2011). Otra aportación es brindar convocatorias y recursos para el desarrollo de proyectos productivos que apenas es una de las partes del fortalecimiento asociativo (Albuquerque, 2004).

Por otro lado, se destacan aspectos como el acompañamiento institucional que para los entrevistados debe ser brindado por el sector público y privado Courdin (2013); el desarrollo de infraestructura física para desarrollar la capacidad técnica; la recuperación de la confianza en la institucionalidad mediante la inclusión de proyectos para la población rural y artesanos en los planes de desarrollo municipal, incentivo y generación de espacios de participación ciudadana (Pineda P. Jorge E., Cruz D. Joel, 2010); Garofoli, 2009).

Gráfico 65.

Recomendaciones para incentivar la asociatividad en los municipios del Canal del Dique



Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

7.4 Análisis estratégico de los actores clave de la subregión del Canal del Dique

El análisis estratégico de actores se efectuó bajo las directrices del método Matriz de Alianzas y Conflictos: Tácticas, Objetivos y Recomendaciones – MACTOR (Godet, 1990). Esta metodología permite identificar los elementos en contra y/o favor en relación a los objetivos de los actores participantes. El desarrollo de este método involucró las siguientes fases:

- La elaboración del cuadro "estrategias de los actores", el cual define los propósitos misionales de la gestión institucional.
- La identificación de los retos y objetivos estratégicos
- Evaluar las influencias directas sobre los actores
- Conocer el posicionamiento de los actores respecto a los objetivos
- Analizar las convergencias y divergencias entre actores

Fase 1. Actores participantes y estrategias de los actores

Para el análisis de juego de actores se tuvo en cuenta los participantes entrevistados (ver sección 7.2) de los cuales hacen parte academia, sector público y privado, ello con el fin de evaluar la gestión que desempeñan en el territorio y de qué manera es posible establecer vínculos en pro de coordinar acciones que promuevan la asociatividad y el desarrollo económico local (Boisier, 2005; Albuquerque, 2004; Silva, 2005; Sforzi, 2008; Vázquez Barquero, 2001).

La tabla siguiente resume los objetivos misionales y las principales debilidades y fortalezas de los actores participantes. En donde se puede observar que la mayoría coinciden en dos aspectos básicos: el conocimiento del territorio, experiencia del recurso humano, factores – aunque no suficientes – son claves para jalonar un proceso de desarrollo económico local (Albuquerque, 2004).

Tabla 13.

Objetivos, fortalezas y debilidades de los actores participantes.

Actor	Fines y Objetivos	Fortalezas	Debilidades
PROGRAMA DE DESARROLLO Y PAZ DE LA SUBREGIÓN DEL CANAL DEL DIQUE Y ZONA COSTERA	Generar Capacidad técnica	Conocimiento del Territorio	Priorización de la atención a algunas comunidades
	Facilitar el relacionamiento en red	Formación y experiencia del Capital Humano	
	Apoyar el emprendimiento	Disponibilidad de recursos Programa prioridad de política pública	
RED DE MUJERES DE CARTAGENA Y BOLÍVAR	Brindar formación y capacitación a mujeres	Disposición para brindar ayuda a las mujeres víctimas	Falta de recursos
	Brindar acompañamiento a mujeres víctimas	Ayuda psicosocial a mujeres víctimas	
	Promover la participación de la mujer en la toma de decisiones	Promoción de la asociatividad	
	Apoyo y defensa de los derechos de las mujeres	Conocimiento de la realidad regional	
OBSERVATORIO DEL CARIBE COLOMBIANO - SUE CARIBE	Promover la investigación científica	Formación y experiencia del recurso humano	Falta de recursos
	Generar el debate sobre temas de interés regional	Conocimiento del territorio	Generar mayor impacto en las regiones
	Vincular a las poblaciones en ejercicios de construcción regional		
ASOHOFRUCOL	Brindar asistencia técnica a pequeños productores	Conocimiento del territorio	Falta de recursos
	Brindar asesoría en la implantación de cultivos	Conocimiento de las técnicas	Generar mayor impacto y asistencia a las regiones
	Promover la formación en temas de interés	Formación y experiencia del recurso humano	
PROYECTO PROMODIQUE - NTP	Brindar asistencia técnica	Formación y experiencia del recurso humano	Falta de conocimiento del territorio
	Desarrollar proyectos productivos con comunidades	Disponibilidad de recursos	Falta mayor cobertura a las comunidades
	Brindar formación a las comunidades	Apoyo del programa Nuevos Territorios de Paz – NTP	Programa de duración temporal
	Brindar asesoría a las comunidades		
UNIDADES	Brindar asistencia técnica agropecuaria	Disponibilidad para trabajar con las comunidades	Falta de recursos, insumos y herramientas

MUNICIPALES DE ASISTENCIA TÉCNICA – UMATAS	Brindar asesoría a las comunidades	Conocimiento territorio	del	Falta de programas para el desarrollo comunitario
SECRETARIA DE AGRICULTURA DEPARTAMENTAL	Realizar seguimiento, evaluación y fortalecimiento a la prestación del servicio técnico	Conocimiento territorio	del	Falta de recursos
	Brindar apoyo técnico y financiero a proyectos productivos agropecuarios	Experiencia	del	Planta de funcionarios es limitada
CÁMARA DE COMERCIO DE CARTAGENA	Promover el emprendimiento	Conocimiento territorio	del	Falta de recursos
		Articulación con empresas e instituciones		Necesidad de fortalecer la gestión emprendedora
	Brindar asesoría para la constitución legal empresarial	Conocimiento de los temas de emprendimiento	de los de	
		Formación y experiencia del recurso humano		
CARDIQUE	Ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos sobre medio ambiente y recursos naturales renovables	Conocimiento del territorio	del	Falta de recursos para intervención social
	Orientación y sensibilización a las comunidades locales			
	Capacitación en temas de interés			

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Fase 2. Identificación de retos y objetivos estratégicos

En la tabla 14, se relacionan los retos y objetivos estratégicos propuestos por los actores participantes. Para llegar a esta información, se incluyó en el cuestionario una pregunta orientada a indagar los objetivos estratégicos dirigidos al fortalecimiento del impacto de las organizaciones de base productivas en los temas locales.

Los resultados arrojaron un total de ocho (8) objetivos: Fortalecimiento empresarial/organizacional; acceso a recursos y servicios financieros; trabajo en red; capacitación/formación; asistencia y apoyo institucional; gestión y formulación de proyectos productivos; aprender haciendo; sentido de pertenencia. Posterior a ello se construyó un ranking de mayor a menor importancia, y luego por sugerencia de los actores los objetivos relacionados al

capital social (trabajo en red, sentido de pertenencia y trabajo en equipo) fueron integrados al reto de fortalecimiento organizacional.

Tabla 14.

Lista de objetivos estratégicos

No.	Reto	Objetivos	Sigla
O1		Facilitar recursos e insumos para el desarrollo de proyectos productivos	PP
O2	Fortalecimiento de las organizaciones de base productivas (mujeres y productivas)	Apoyar el fortalecimiento del capital social y asociativo	FAS
O3		Apoyar la formulación y gestión de proyectos	FORMUL
O4	Fortalecimiento de la institucionalidad local	Apoyar el fortalecimiento institucional	INSTIT
O5	Establecer procesos formativos en aspectos técnicos, emprendimiento, asuntos contables y financieros		CAPAC
		Generar procesos formativos en temas de interés	

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas

Fase 3. Evaluación de las influencias directas sobre los actores

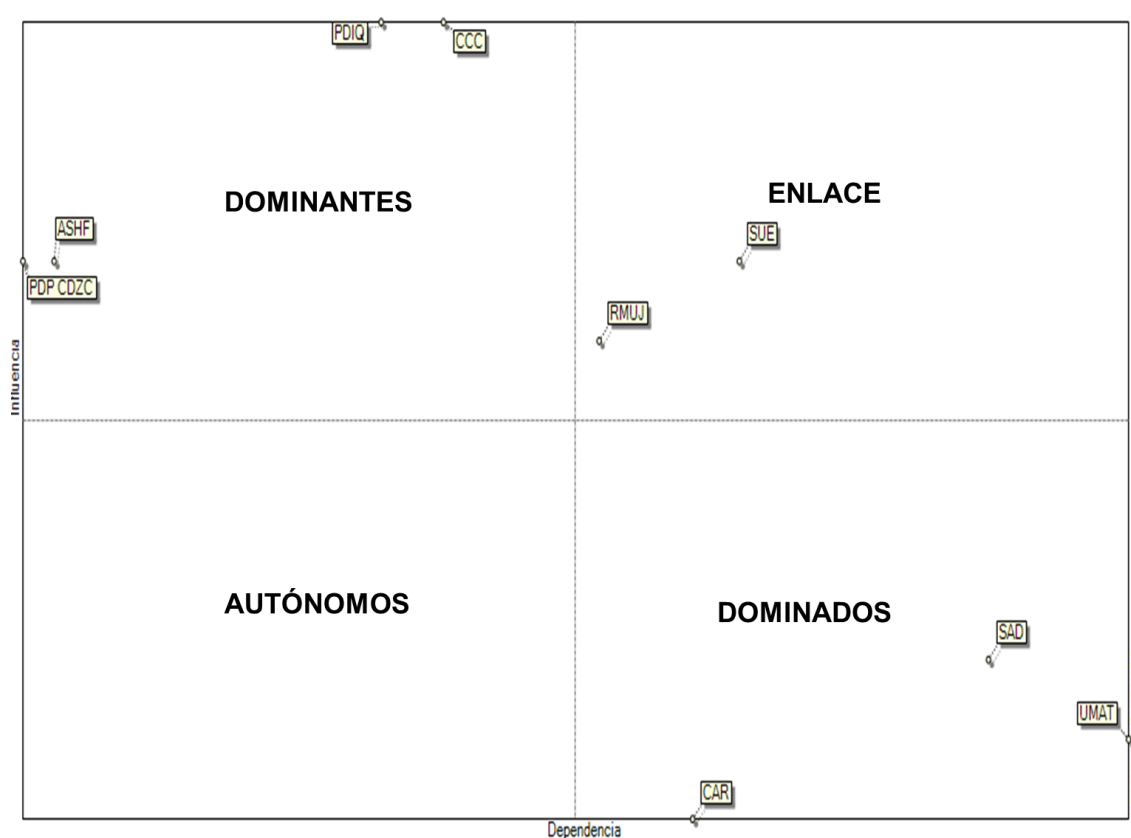
De acuerdo con el plano de influencias directas (Figura 1), los actores dominantes son Cámara de Comercio de Cartagena (CCC), Proyecto Promodique (PDIQ), la corporación Desarrollo y Paz del Canal del Dique y Zona Costera (PDP CDZC) y ASOHOFrucol con elementos complementarios para el apoyo a procesos de Desarrollo Económico Local tales como las ECAS o escuelas de campo que son instancias de transferencias de conocimientos y tecnologías. Estos actores de poder (Godet, 1990) se caracterizan por ser externos al sistema con disponibilidad de recursos para el apoyo a comunidades mediante el acompañamiento productivo, técnico y social, pero que su accionar debe dosificarse para que el impacto sobre los objetivos sea más eficiente.

La academia representada por el Observatorio del Caribe Colombiano (Red Universitaria del SUE Caribe), así como la Red de Mujeres de Cartagena y Bolívar se constituyen en actores de enlace toda vez que pueden aportar a la resolución de conflictos.

De otro lado, entidades como CARDIQUE (CAR); Secretaria de Agricultura Departamental (SAD) y las Unidades Municipales de Asistencia Técnica (UMATA) se ubicaron dentro del grupo de actores dominados, debido a su alta dependencia y poca influencia. Estos resultados aluden a que estos últimos deben integrarse o articularse para generar consenso sobre los objetivos y apuestas para jalonar el DEL (Albuquerque, 2004; Silva, 2005; Sforzi, 2008; Vázquez Barquero, 2001).

Figura 1.

Plano de influencias y dependencias entre actores



Elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MACTOR.

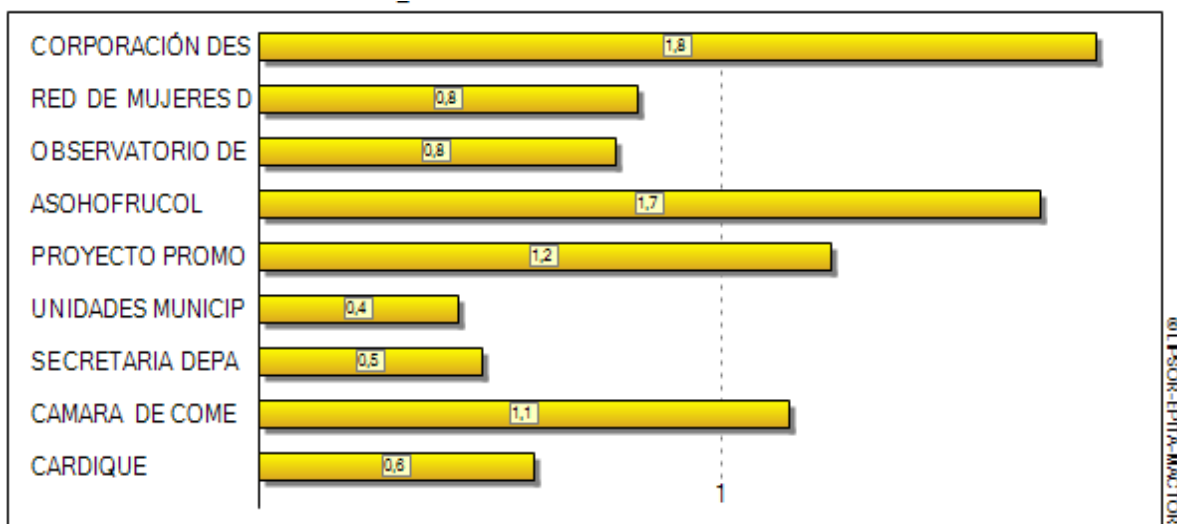
De forma complementaria según la figura 2, los actores más dominantes del sistema o con mayor poder (Godet, 1990), los cuales se observan en el cuadrante superior izquierdo de la figura 1, son los que reportan una relación de fuerza más propicia para gestionar el DEL. Mientras que los actores dominados (CAR, SED y UMAT) reportaron los enlaces más débiles dentro de las estrategias y juego de actores. Por su parte las entidades de enlace (Red de Mujeres y

Observatorio del Caribe – SUE Caribe) registraron encadenamientos intermedios. En ese sentido una vez más se establece que los actores dominados – también llamados sumisos- presentan condiciones desfavorables para gestionar el DEL y apoyar el fortalecimiento de las organizaciones de base, resultados que son consecuentes con lo establecido por autores como Boisier (2005), para quien la preparación del territorio en términos de conocimiento y articulación de los actores conlleva a un territorio más inteligente y capaz para construir sus objetivos estratégicos de futuro.

Esta tesis, es sustentada por Sforzi (2008), elevando el DEL a una “estrategia de política territorial”, lo cual es coincidente con la capacidad de los actores para articularse y concertar respecto a la orientación de las políticas y proyectos locales.

Figura 2.

Histograma de relaciones de fuerza MIDI



Elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MACTOR.

Fase 4. Posicionamiento de los actores frente a los objetivos

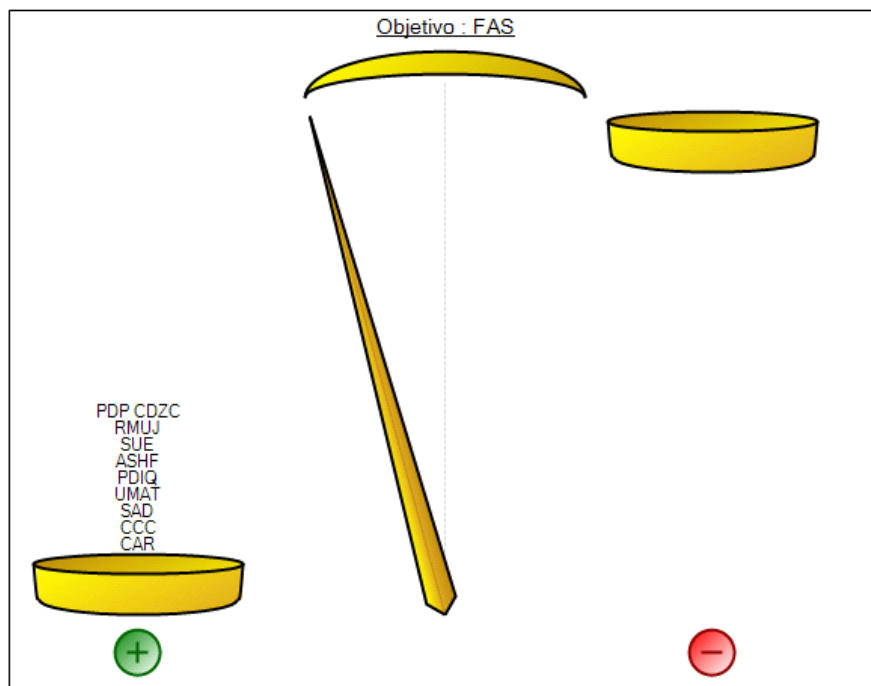
En relación a la posición frente a los objetivos, la totalidad de los actores estuvieron de acuerdo con que el mismo se adapta favorablemente a la gestión de la institución, así mismo cada

uno de ellos podría contribuir a generar mayor impacto a su desarrollo como entidad y al Desarrollo Económico Local de los municipios de la subregión del Canal del Dique.

Tomando en consideración uno de los objetivos estratégicos, “*Apoyar el fortalecimiento asociativo*”, se puede observar la inclinación de la balanza hacia el lado positivo, lo cual significa que el objetivo es estratégico para el logro de la misión de los actores participantes del estudio, pues al desarrollar la capacidad de asociarse, es posible que se pueda aprovechar de mejor forma las ventajas competitivas y por ende jalonar procesos de articulación interinstitucional (Silva, 2005).

Figura 3.

Balace de posiciones por objetivo valorado - Objetivo: Fortalecimiento asociativo



Elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MACTOR.

Fase 5. Convergencias y divergencias entre actores

En la figura 4, se puede observar que existen fuertes convergencias (entre ideas, proyectos, estrategias) entre la mayoría de las instituciones sobresaliendo el Programa de Desarrollo y Paz y Promodique, así como la red del SUE Caribe y la Cámara de Comercio de

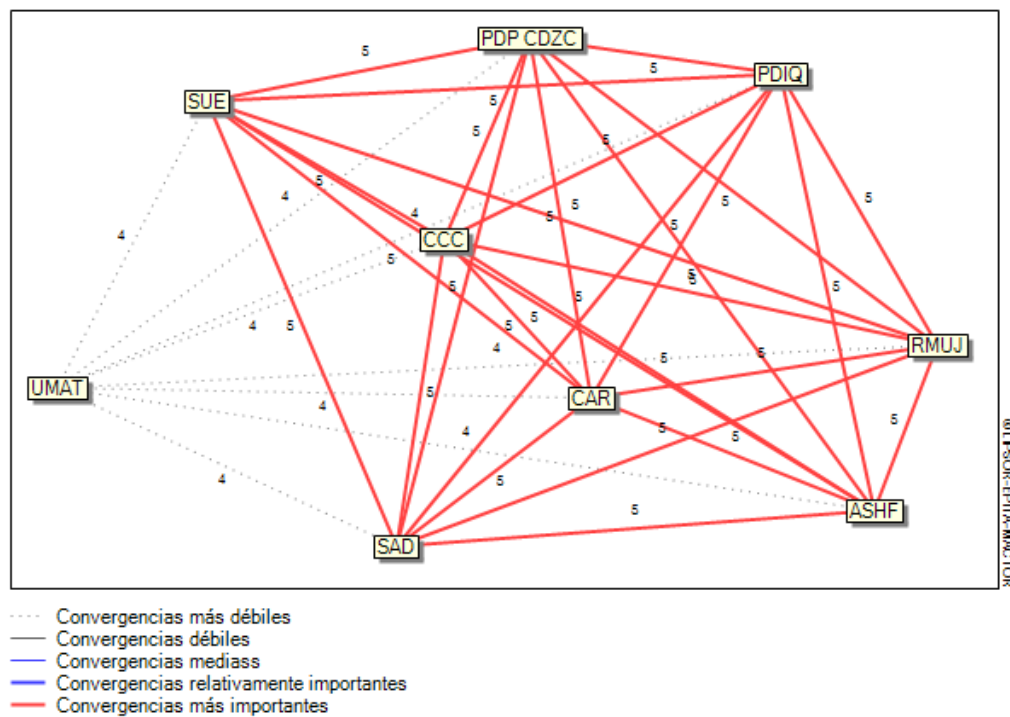
Cartagena. Sin embargo en este primer panorama, la distancia es mucho mayor en relación al rol de las UMATAS.

En la figura 5, existe un mayor detalle de estas relaciones teniendo en cuenta la incidencia de las instituciones en el fortalecimiento de relaciones y acciones interinstitucionales, es así como la convergencia más importante se da entre el Programa de Desarrollo y Paz del Canal del Dique y Zona Costera y la Secretaria de Agricultura Departamental, lo que alude a una articulación orientada al fortalecimiento institucional y al intercambio de experiencias para gestionar estrategias productivas y sociales en el territorio (Vázquez Barquero, 2001; Aghón & Cortés, 2001).

Otras convergencias relativamente importantes surten del relacionamiento entre Asohofrucol, Secretaria Departamental de Agricultura, Cámara de Comercio de Cartagena y el Programa de Desarrollo y Paz del Canal del Dique y Zona Costera.

Figura 4.

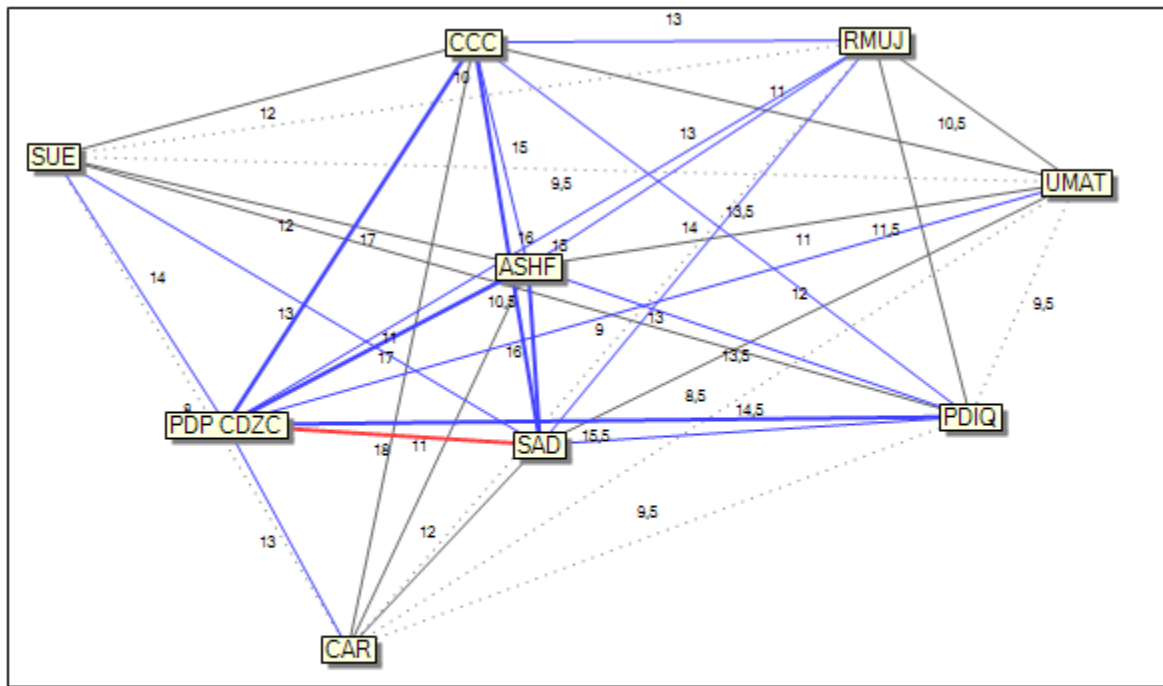
Convergencia entre actores orden 1



Elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MACTOR.

Figura 5.

Convergencia entre actores orden 2

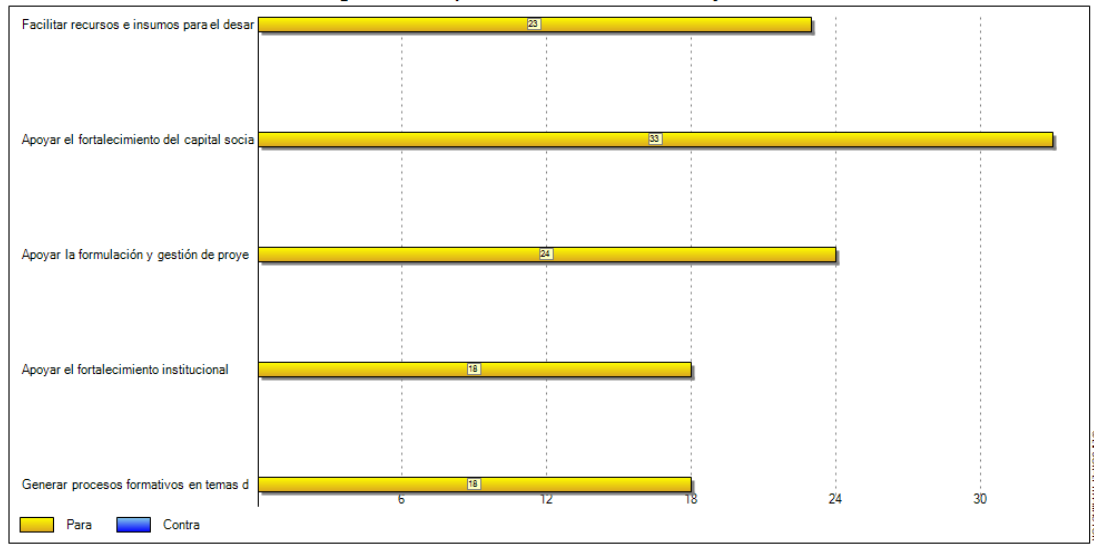


Elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MACTOR.

Por último, Boisier (1999); Barreiro Cavestany (2007) acentúan la importancia de la orientación del Desarrollo Económico Local hacia los objetivos estratégicos, en ese sentido y de acuerdo con la figura 6 y 7, los objetivos estratégicos con mayor probabilidad de avanzar son el apoyo al fortalecimiento del capital social y asociativo y la formulación y gestión de proyectos, la combinación de estas dos estrategias apuntan a generar mayor capacidad a las comunidades locales y puede incidir en dos aspectos principales según Albuquerque (2004); Vázquez Barquero (2001), por un lado incentivar la participación en escenarios de toma de decisiones y en segunda instancia en el empoderamiento social, la transferencia de conocimientos y autonomía para el desarrollo de los procesos asociativos.

Figura 6.

Histograma de la movilización de los actores sobre los objetivos 2MAO



Elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MACTOR.

Figura 7.

Plano de distancias netas entre objetivos



Elaboración propia en software LIPSOR-EPITA-MACTOR.

8. CONCLUSIONES

De acuerdo con los actores participantes, la organización de la sociedad civil en esquemas asociativos se constituye en la estrategia más valiosa para fomentar el desarrollo económico local y la participación de las comunidades en escenarios de toma de decisiones. No obstante los procesos asociativos requieren de un adecuado y eficaz acompañamiento institucional y generación de capacidades que permita por un lado propiciar los encadenamientos entre sociedad civil y estado y por otro mayor empoderamiento de las comunidades locales. En ese sentido los principales hallazgos en torno al estudio se pueden precisar como sigue:

✓ **Sobre la construcción de capital social y tejido asociativo**

En ese mismo sentido, la construcción del capital social es el principal determinante para fomentar el desarrollo local “sostenible” esto sin duda es lo que reorienta los procesos de transformación territorial, por ello la generación de una movilidad social es el primer instrumento para articular la comprensión de las dinámicas territoriales, la apropiación y la participación social.

Aunado a lo anterior, las organizaciones productivas de la subregión resultaron muy frágiles en aspectos como confianza, reciprocidad y trabajo en red lo que evidentemente ha desencadenado en una fragmentación de las relaciones al interior y exterior de las organizaciones sociales, por ello el componente de fortalecimiento social – según lo expuesto por diferentes actores – es fundamental para reactivar la funcionalidad de las asociaciones. Dentro de las propuestas puntuales se encontró la incorporación de semilleros o promotores institucionales que de manera conjunta trabajen con las organizaciones en temas como la resolución de conflictos y fomento de la asociatividad, toda vez que según varios de los expertos no existe en el país una institución dedicada exclusivamente a la orientación de las comunidades para su organización en esquemas asociativos.

Una de las herramientas implementada por algunas de las organizaciones entrevistadas, fue el intercambio de experiencias asociativas en el marco de las cuales se pone de manifiesto las diferentes estrategias implementadas para avanzar con éxito en el proyecto asociativo, esta podría constituirse en una estrategia eficiente para promover el diálogo de saberes y la transferencia de

conocimientos alrededor de la conformación social en esquemas asociativos y más aún podría contribuir a propiciar el trabajo en red y escalarlo a un nivel supra regional que permita el mayor dinamismo y articulación de la movilidad social.

Cabe resaltar que otra de las oportunidades que tiene la subregión del Canal del Dique, es el aprovechamiento y promoción de la asociatividad femenina, si bien en el estudio fueron muy pocas las que participaron, los resultados obtenidos dan cuenta de la solidez y gran capacidad de liderazgo de este tipo de organizaciones que están actuando como nuevas instancias de articulación e integración social. La dinámica de las organizaciones de mujeres refleja una gran capacidad para la construcción de capital social, ayuda y trabajo en red.

Respecto a la participación de las organizaciones en la toma de decisiones, se encontró cierta subestimación en relación al aprovechamiento de este tipo de escenarios, pues para los asociados es mucho más importante poner de manifiesto las problemáticas que aportar soluciones. En este sentido la participación se restringe a un papel de observadores que a roles de mayor dinamismo en los cuales puedan ejercer vigilancia o incidencia de los temas que comprometan el desarrollo productivo en su conjunto.

En la misma línea si bien se encontraron líderes con gran capacidad de gestión, también es cierto que otras organizaciones carecen de líderes entregados al proyecto asociativo lo que se constituye en una limitante para proyectar el accionar social colectivo como estrategia de desarrollo económico local. Adicionalmente, en las organizaciones productivas entrevistadas se reportó un alto grado de líderes vitalicios lo que para muchos de los asociados y actores participantes se constituye en una forma de perpetuación del poder, por ende para que las asociaciones sean más dinámicas y activas es necesario brindar oportunidad de participación a todos los miembros y vincular a los más jóvenes, esto último para la mayoría de los entrevistados es clave porque aporta nuevas ideas, proyectos y la formación de nuevo liderazgo importante para la gestión del DEL.

Por otro lado, otro de los hallazgos del estudio fue que la mayoría de las organizaciones identificaron principalmente entidades del sector gubernamental como alternativas para conseguir recursos o proyectos lo que alude a un circunscrito conocimiento respecto a alternativas de

financiación o subvención de proyectos que podría ser ofrecida por otros organismos entre ellos de cooperación internacional, ONG u otras instancias.

✓ **Sobre la promoción del Desarrollo Económico Local**

Considerando la apreciación de Gallicchio (2004), el desarrollo económico local solo será posible si se generan las condiciones mínimas, dentro de las cuales el fortalecimiento institucional es uno de los componentes fundamentales. En consecuencia, es importante brindar un mayor protagonismo al rol que desempeñan los actores e instituciones, pues el éxito los procesos de DEL va a depender de las estrategias, disposición y dinamismo de los actores locales.

La importancia de la promoción de las estrategias DEL en la subregión del Canal del Dique, son necesarias porque existe un retraso económico en estos municipios, también porque es evidente una gran incapacidad del mercado e institucional para resolver los problemas locales, pero también por la pérdida de confianza de las organizaciones y comunidades locales en la capacidad de local para proveer condiciones óptimas de desarrollo y bienestar.

Con estos elementos cabe decir que el desarrollo económico local, no debe asumirse como una fórmula al desarrollo sino como un cúmulo de procesos permanentes que conducen al mismo, y que para que ello tenga sentido deben conciliarse tres aspectos fundamentales. El primero tiene que ver con el fortalecimiento del recurso humano que incluye la creación de espacios para la formación, empleo, participación y toma de decisiones; el segundo punto es la potenciación de las capacidades locales mediante encadenamientos y clúster; y como tercera medida la transferencia tecnológica y agregación de innovaciones a las actividades productivas. Como elemento complementario, se recomienda la promoción del emprendimiento como otro de los temas que de acuerdo con los resultados podría suscitar el DEL en la subregión.

Dentro de esta movilización de acciones que conducen al DEL, la asociatividad se constituye en la principal estrategia de integración y cohesión social, lo que además demanda un compromiso claro por parte de la institucionalidad, herramientas de política, estrategias, metas y proyectos.

✓ **Sobre el papel de los gobiernos locales**

En la actualidad el rol del nivel local se ha considerado como un escenario de transformación social, política y económica, toda vez que genera un ambiente propicio para establecer formas de trabajo articulado y en red. En ese sentido, las relaciones verticales u horizontales son ineludibles para construir las estrategias que orientaran el DEL. El rol de los gobiernos locales debe trascender de ejecutor a articulador, gestor del desarrollo y orientador de las acciones y proyectos, es decir pasar de una figura estática a una más activa y determinante para movilizar y coordinar las acciones del desarrollo.

Según Garofoli (2009) es pertinente el acompañamiento del nivel superior del gobierno dado que aporta conocimientos sea por la experiencia ganada previamente o para aprender del proceso; pero también es necesaria la participación de otros stakeholders territoriales importantes para consolidar una estrategia DEL que promueva la inclusión social.

Con estas herramientas cabe destacar que las condiciones institucionales actuales de la subregión – tal y como fue expuesto - limitan el desarrollo en pleno de la capacidad local. Por un lado la falta de elementos, insumos y reglas de juego claras; en otro sentido la limitación de recursos para impulsar proyectos estratégicos para el desarrollo comunitario y en tercer lugar la indiferencia hacia la articulación en redes locales y regionales. Para superar dichas restricciones es necesaria la intervención de niveles institucionales superiores (departamentales e incluso nacionales) mediante el acompañamiento técnico y organizacional que permita reorientar las acciones y promover nuevas formas de colaboración.

Dentro de estas formas de colaboración, es importante la coordinación con las acciones de organismos de cooperación internacional en los municipios de la subregión – pese a que son pocas iniciativas - llama la atención que las comunidades ven en estos actores un gran oportunidad para potenciar la dinámica local. El papel de la cooperación internacional si bien ha sido criticada por autores como Albuquerque (2004) quien ha dicho que debe trascender del asistencialismo hacia formas más activas que generen autonomía a las comunidades, es indispensable integrar este tipo de acciones que se basan en el desarrollo de proyectos para el desarrollo local y promueven el dinamismo del sistema económico, pero que también pueden aportar a recuperar la confianza institucional y la iniciativa colectiva.

Finalmente los retos del DEL según Boiser (1999); Silva (2005); Sforzi (2008); Vázquez Barquero (2001) y Albuquerque (2004) apuntan a un territorio cohesionado, articulación de las instituciones públicas – privadas – sociedad civil, el trabajo en redes colaborativas, descentralización del poder, el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, cooperación vertical y horizontal, pero sobre todo una cooperación sólida, perdurable y eficiente.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, S. (2010). VI Jornadas de Sociología de la UNLP. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología. *Representaciones sociales sobre asociativismo en procesos socio-productivos: el caso del proyecto hierbas, Santa Ana, Misiones. La Plata, La Plata, Argentina.*
- Acuerdo N° 04. *Alcaldía Municipal de Arjona (2012). Plan de Desarrollo “¡..Por la Dignidad Social de Arjona..!” (2012-2015), junio 7 de 2012*
- Acuerdo N° 005. *Alcaldía Municipal de Clemencia. Plan de Desarrollo Municipal “Unidad por Clemencia” 2012- 2015, Clemencia – Bolívar, mayo 29 de 2012*
- Acuerdo No 03. *Alcaldía Municipal de Santa Catalina. Plan de Desarrollo Municipal “Progresar, Sí es Posible” 2012 – 2015, Santa Catalina – Bolívar, 31 de mayo de 2012*
- Acuerdo No 010. *Alcaldía Municipal de Turbaco. Plan de Desarrollo Municipal “Definitivamente Turbaco Municipio Atractivo y Sostenible” 2012 – 2015, Turbaco – Bolívar, junio de 2012*
- Aghón, G., & Cortés, P. (2001). CEPAL. Recuperado el 20 de Noviembre de 2014, de CEPAL: <http://www.cepal.org/dmaah/gucif/pdf/lcl1117c2.pdf>
- Alberti-Manzanares, P. (2007). *Mujeres indígenas y desarrollo en Perú (1990-2000)*. Ra Ximhail, 707-738.
- Albuquerque, F. (Abril de 2004). Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina. *Revista de La Cepal* (82), 157-171.
- Alcaldía Municipal de Calamar. *Plan de Desarrollo Municipal “Por un Calamar Participativo” 2012- 2015*
- Alcaldía Distrital de Cartagena. *Plan de Desarrollo Distrital “Ahora sí Cartagena” 2013 - 2015*

- Alcaldía Municipal de Mahates. *Plan de Desarrollo Municipal “Con Sentido Social para Gobernar”*. 2012 - 2015”.
- Alcaldía Municipal de San Cristóbal. *Plan de Desarrollo Municipal “Por la Renovación de un Pueblo”* 2012- 2015
- Alcaldía Municipal de San Estanislao de Kostka. *Plan de Desarrollo Municipal “Unidos lo Lograremos Más”*. 2012 - 2015”.
- Alcaldía Municipal de Santa Rosa de Lima. *Plan de Desarrollo Municipal “Ahora sí gana la gente”* 2012 – 2015, Santa Rosa – Bolívar, abril de 2012
- Alcaldía Municipal de Soplaviento. *Plan de Desarrollo Municipal “Con Sentido de Pertenencia”*. 2012 - 2015.
- Alcaldía Municipal de Turbana. *Plan de Desarrollo Municipal “Construyendo Progreso”* 2012 – 2015
- Alcaldía Municipal de Villanueva. *Plan de Desarrollo Municipal “Villanueva Merece lo Mejor”* 2013 – 2015
- Álvarez, J. F. (2012). *Cooperativismo e Internacionalización: Condiciones y Lineamientos para su desarrollo en Colombia*. Bogotá, Colombia: Legis S.A.
- Alonso, A. (2005). Entre lo global y lo local. Dinámicas controvertidas en una sociedad globalizada. *Politika. Revista de Ciencias Sociales*, 160.
- ARCADE, J., GODET, M., MEUNIER, F., & ROUBELAT, F. (2009). *Universidad de Antioquia*. Recuperado el 5 de Febrero de 2015, de Universidad de Antioquia:
http://guajiros.udea.edu.co/fnsp/cvsp/politicaspUBLICAS/godet_analisis_estructural.pdf
- Barberia, L., & Biderman, C. (2010). *Local economic development: Theory, evidence, and implications for policy in Brazil*. *Geoforum*, 951-962.
- Barreiro Cavestany, F. (2007). Territorios virtuosos para el desarrollo humano: Competitividad, cohesión social y ciudadanía en el desarrollo local. *II Encuentro Latinoamericano. Retos del Desarrollo Local. Gestión Innovadora de Territorios*, (pág. 23). Cuenca-Ecuador.

- BID. (2015). *Banco Interamericano de Desarrollo*. Recuperado el 25 de Febrero de 2015, de Banco Interamericano de Desarrollo: <http://www.iadb.org/es/sociedad-civil/el-bid-y-la-sociedad-civil,6160.html>
- Boisier E., S. (Agosto de 2006). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? *Revista de la CEPAL* (86), 47-62.
- Boisier E., S. (Agosto de 2006). *Imágenes en el espejo: Aportes a la discusión sobre crecimiento y desarrollo territorial*. Santiago de Chile: Editorial Puerto de Palos.
- Boisier, S. (2005). Crónica de una muerte frustrada: el territorio en la globalización. La recuperación de las políticas territoriales. *Revista Líder*, 11, 5-20.
- Busson, J. H. (2012). *La asociatividad como estrategia de desarrollo*. Tiempo de Gestión, 9 - 27.
- Camacho, P., Marlin, C., & Zambrano, C. (2006). *Estudio Regional sobre Factores de éxito de Empresas Asociativas Rurales*. Quito.
- Carenzo, S., & Fernández, M. Í. (2011). *El asociativismo como ejercicio de gubernamentalidad: "cartoneros/as" en la metrópolis de Buenos Aires*. Argumentos, 24(65), 171-193.
- CEDEC. (2014). Organizaciones de base social de la subregión del Canal del Dique y su zona de influencia costera. *Serie Avances de Investigación*, Cartagena.
- CEDEC. (2013). Capacidades y potencialidades económicas de la Subregión del Canal del Dique y su Zona de Influencia Costera. *Serie de Avances de Investigación No.7*, 103.
- Celis, L. E. (2012). *Corporación Viva la Ciudadanía*. Recuperado el 4 de Febrero de 2015, de Corporación Viva la Ciudadanía: <http://viva.org.co/cajavirtual/svc0164/articulo0002.pdf>
- Chavez A., G. (2008). *Desarrollo Económico Local y Metropolización en el Mundo Andino: Los Casos de La Paz y El Alto*. San Pablo, Brasil, y Santiago de Chile: iFHC/CIEPLAN.
- Cochran, W. C. (1987). *Técnicas De Muestreo*. Editorial CECSA.
- Cohen, J., & Arato, A. (2002). *Sociedad civil y teoría política*. México D.C.

- Courdin, V. (2013). *Asociativismo: la experiencia de los productores de la Colonia «Juan Gutiérrez» en Paysandú*. *Agrociencia Uruguay*, 17(1), 165-174.
- Congreso de la República de Colombia. (20 de Mayo de 2004). Senado de la República. Recuperado el 10 de Febrero de 2015, de Senado de la República:
http://www.senado.gov.co/sala-de-prensa/agenda-legislativa/doc_view/28-020sectorsolidario?tmpl=component&format=raw
- Congreso de la República de Colombia. (2004). *Sector Solidario. Análisis legislativo e incidencia en la economía Nacional*. *Legislativo*, Santa Fé de Bogotá.
- Congreso de la República. Decreto Ley 1598, Actualización de la legislación cooperativa. Bogotá D.C.: 1963.
- Cruz Martínez, A. (2010). *Intervención del Estado Colombiano en el Sector Solidario*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2015, de
<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2092/93472330.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- DANSOCIAL. (2009). *Buenas prácticas en Cooperativas de Trabajo Asociado en Colombia: Una revisión de casos*. Bogotá.
- Dávila L. de G., R. (2003). *Presente y Futuro del Cooperativismo Rural de Ahorro y Crédito en Colombia*. *UniRcoop*, 1(1), 140 - 153.
- Decreto 037. Diario Oficial 49394. Bogotá – Colombia, enero 14 de 2015.
- Decreto 1881. Diario Oficial 48550. Bogotá – Colombia, 11 de septiembre de 2012
- Decreto 2025. Diario Oficial No. 48094. Bogotá – Colombia, 8 de junio de 2011
- Decreto 874. Diario Oficial No. 22000. Bogotá – Colombia, 17 de mayo 1932
- Decreto No. 2012-06-07-001. *Alcaldía Municipal de Arroyo Hondo. Plan de Desarrollo Municipal “Un Compromiso Social con el Pueblo”*, Arroyo Hondo – Bolívar, 7 de junio de 2012.

- Di Pietro Paolo, L. J. (2001). *Hacia un desarrollo integrador y equitativo: una introducción al desarrollo local*. 40.
- DNP. (2011). *Plan de Desarrollo Nacional 2010 –2014*. Bogotá.
- DNP. (2015). Bases del Plan de Desarrollo Nacional "*Todos por un Nuevo País*". Bogotá.
- DNP. (1999). *Plan de Desarrollo Nacional "Cambio para Construir La Paz 1998-2002"*. Bogotá.
- DNP. (2003). *Plan de Desarrollo Nacional "Hacia un Estado Comunitario 2002-2006"*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
- DNP. (2007). *Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010. Estado Comunitario: desarrollo para todos*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.
- DNP. (2011). *Plan de Desarrollo Nacional "Prosperidad para Todos"*. Bogotá.
- Enríquez, A. (2005). *Desarrollo Económico Local: Enfoque, alcances y desafíos*. Fundación Nacional Para el Desarrollo, San Salvador.
- Escobar D., R. A. (2010). *Las Ong Como Organizaciones Sociales y Agentes de Transformación de la Realidad: Desarrollo Histórico, Evolución y Clasificación*. Diálogo de Saberes, 121-131.
- FAO. (2012). *Experiencias Exitosas de Integración Asociativa de Productores Lecheros Familiares: Tres Estudios de Caso en Nicaragua, Ecuador y Paraguay*. Santiago de Chile: FAO.
- FAO. (2014). *Agricultura Familiar en América Latina y el Caribe: Recomendaciones de Política*. Santiago de Chile: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.
- Fuentes, J., & Contreras, A. (2010). *La economía solidaria puntal para el desarrollo económico y social de Colombia y otros países de Latinoamérica*. Dimensión empresarial, 8(1), 29-34.

- Fresard B., C., & Rhenals M., R. (1999). Aspectos Macroeconómicos del Plan de Desarrollo Cambio Para Construir La Paz. *Cuadernos de Economía*, 18(30), 53-70.
- Fundación Antonio Restrepo Barco. (23 de Diciembre de 2011). *Tercera medición del capital social en Colombia*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2014, de Fundación Antonio Restrepo Barco:
<http://www.politicadeinnovacionsocial.co/documents/250640/254377/Estudio+Capital+Social+en+Colombia/e4a74f48-e757-4be4-9886-35c21b2eea59>
- Gallicchio, E. (2004). El desarrollo local: ¿cómo combinar gobernabilidad, desarrollo económico y capital social en el territorio? *Cuadernos del CLAEH* (89), 55-68.
- García, A., & Sarmiento, A. (6 de Agosto de 2002). *Centro de Estudios Para La Paz - CEPPA*. Recuperado el 18 de Julio de 2015, de Centro de Estudios Para La Paz - CEPPA:
http://www.ceppacr.org/4_programas_regionales_desarrollo_paz.pdf
- Garofoli, G. (2009). *Las experiencias de desarrollo económico local en Europa: las enseñanzas para América Latina*. San José de Costa Rica.
- Gobernación de Bolívar. *Plan de Desarrollo Departamental "Bolívar Ganador" 2012 - 2015*, Cartagena – Bolívar, 30 de abril de 2012
- Godet, M. (1990). El método MACTOR, Estratégico. *Revista de la Fundación para Estudios de la Defensa Nacional*. Junio.
- Güemes, M. C. (Diciembre de 2011). Estado y capital social en américa latina: ¿en qué medida las características y comportamientos del estado explican los niveles de capital social en la región? *América Latina Hoy*, 59, 91 - 116.
- Hanneman, R. (2000). *Introducción a los métodos del análisis de redes sociales*. California.
- Hanneman., R. (2001). Capitulo primero: Los datos de las redes sociales. En R.
- Hernández, J. R., & Trejos, E. (2012). *Estrategias de Desarrollo Económico Local y la Gestión del Turismo Rural Comunitario en Costa Rica: Análisis de una Experiencia*. Book of

Proceedings – Tourism and Management Studies International Conference Algarve, 1, 133-144.

Hounie, A., & Porcile, F. (1999). La Cepal y las nuevas teorías sobre el crecimiento. *Revista de la Cepal* No.68, 27.

Jenkins, K. (2014). *Women, mining and development: An emerging research agenda. The Extractive Industries and Society*, 329-339.

Jungeman, B. (2008). Organizaciones sociales y anclaje territorial Escenarios y componentes de la transformación socioterritorial y local en Venezuela. *CUADERNOS DEL CENDES.*, 1-34.

Ley N° 607. *Diario Oficial No. 44113*. Bogotá - Colombia, 2 de agosto de 2000.

Ley N° 454. *Diario Oficial No. 43357*. Bogotá - Colombia, 6 de agosto de 1998.

Ley No 24. *Diario Oficial No. 35717*. Bogotá- Colombia, 9 de marzo de 1981

Ley N° 79. *Diario Oficial No. 38648*. Bogotá - Colombia, 10 de enero de 1989.

Ley N° 134. *Diario Oficial No 21866*. Bogotá – Colombia, 15 de diciembre de 1931

Lizarralde M., R. D. (2014). *Cap.II. Medidas a Favor de los Pequeños Productores*. En R. D. Lizarralde M., *Hacia una Agricultura Competitiva para un Mercado Globalizado* (p. 47). Bogotá.

Machado, A., & Suarez, R. (1999). *El mercado de tierras en Colombia: una alternativa viable?* Bogota: Tercer Mundo Editores.

Observatorio Cooperativo. (2008). *Sector Cooperativo Agropecuario Colombiano*. CONFECOOP.

ONU MUJERES. (2011). *Mujeres y economías locales, territorios, saberes y poderes. Reconociendo las rutas*. Guatemala.

Pacheco, G., Henríquez Z., C., Sampaio, C. A., & Oyarzún, E. (2011). *Encadenamientos Socioproductivos y Ecosocioeconomía de las Organizaciones*. Análisis propositivo para el

Turismo de Intereses Especiales (TIE) en el territorio lacustre de la región de la Araucanía. *Gestión Turística*, 49-68.

Peemans, J.-P. (2002). *LE DÉVELOPPEMENT DES PEUPLES FACE À LA MODERNISATION DU MONDE*. L'HARMATTAN.

Pineda P. Jorge E., Cruz D. Joel H. - *Revista Sophia*. Edición No. 6 - 2110 - ISSN: 17948932. Pags:101-107. Año 2010

Pintos, F. (2008). *El Estado del Desarrollo Local en América Latina: obstáculos, facilitadores y liderazgos*. INTERAÇÕES, 217-228.

Piñero, F. J., Herrera, G., & Di Meglio, F. (Junio de 2011). *Los consorcios de exportación como estrategia de inserción internacional. Caso de Estudio: Grupo Asociativo de Productores de Maquinaria Agrícola (GAPMA)*, Provincia de Buenos Aires, Argentina. INTERAÇÕES, 12(1), 9 - 18.

PNUD. (2011). *Colombia rural. Razones para la Esperanza*. Informe Nacional de Desarrollo Humano. Bogotá: INDH-PNUD.

Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster Paperbacks.

Prado, I. V. (2013). *Desarrollo Económico Local en Bolivia Una aproximación a la "Cuarta Ola"*.

Presidencia de la República. (2 de Noviembre de 2011). *Presidencia de la República de Colombia*. Recuperado el 10 de Septiembre de 2015, de Presidencia de la República de Colombia: <http://wsp.presidencia.gov.co/afrocolombianos/prensa/Documents/cartilla-organizaciones-solidarias-afros.pdf>

Rodríguez S., O. (1999). Financiarización y Flexibilización Laboral en el Plan de Desarrollo 'Cambio Para Construir la Paz'. *Revista de Salud Pública*, 1(2), 97-104.

Romero, R. B. (2009). *Las formas asociativas en la agricultura y las cooperativas*. Estudios Agrarios, 37 - 66.

- Rosales, M., & Urriola, R. (2012). *Hacia un modelo integrado de desarrollo económico local*. Barcelona: Diputación de Barcelona.
- Rueda, M., & Muñoz, J. H. (2011). Asociatividad, capital social y redes de innovación en la economía rural. *Gestión & Sociedad*, 4(1), 27-41.
- Sánchez-Muros, S., & Jiménez Rodrigo, M. (2013). *Mujeres rurales y participación social: análisis del asociacionismo femenino en la provincia de Granada (España)*. Cuadernos de Desarrollo Rural, 223-242.
- Safón, V. (1997). ¿Del fordismo al postfordismo?. El advenimiento de los nuevos modelos de organización industrial. *I Congreso de Ciencia Regional de Andalucía: Andalucía en el umbral del siglo XXI*, (pág. 9). Jerez.
- Sforzi, F. (2008). *Del distrito industrial al desarrollo local. En Los sistemas locales de empresas y el desarrollo territorial: Evolución y perspectivas actuales en un contexto globalizado* (pág. 42). San Vicente (Alicante): Editorial Club Universitario.
- Silva L., I. (Abril de 2005). Desarrollo económico local y competitividad territorial en América Latina. *Revista de La Cepal* (85), 81-100.
- Suárez, M. H. (s.f). *Universidad y Desarrollo Local en Latinoamérica*. 195-211. México.
- Torres C., L. A. (1999). Análisis de los Aspectos Básicos del Plan Nacional de Desarrollo 1998 - 2002. *Estudios Gerenciales*, (70), 13-22.
- UNESCO. (2008). *La UNESCO y la Sociedad Civil*. Paris: UNESCO.
- Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias. (2013). ¿Cómo sumar capacidades para garantizar el desarrollo del sector? *Revista Organizaciones Solidarias* (4), 6.
- Vázquez Barquero, A. (2001). La Política de Desarrollo Económico local. En G. Aghón, *Desarrollo económico local y descentralización en América Latina: Análisis comparativo*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Vásquez Barquero, A. (1996). *La Política de Desarrollo Económico Local en Europa*. Revista Asturiana de Economía, 7-25.

Woolcock, M., & Narayan, D. (s.f). *Capital social: Implicaciones para la teoría, la investigación y las políticas sobre desarrollo*. Recuperado el 3 de Agosto de 2015, de <http://preval.org/documentos/00418.pdf>

10. ANEXOS

Anexo 1. Instrumento aplicado a organizaciones de base productivas

PROYECTO DE GRADO

DETERMINANTES DE LA ASOCIATIVIDAD EN LA SUBREGIÓN DEL CANAL DEL DIQUE: UNA MIRADA DESDE LAS ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS DE LA SOCIEDAD CIVIL

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PRIMARIA

Fecha: ___/___/2015

No de encuesta: _____

Objetivo: Conocer los factores que determinan la organización de la sociedad civil bajo esquemas asociativos en el marco de un paradigma de desarrollo económico local en la subregión del Canal del Dique a partir de la percepción de sus miembros.

Se aclara la confidencialidad de la información suministrada. Los datos solicitados son confidenciales y en ningún caso tiene fines comerciales, de tributación fiscal, investigación judicial o cualquier otro diferente del propiamente estadístico. Ley 79 del 20 de octubre de 1993.

Firma del entrevistado. _____

1. INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA

1.1 Nombre del encuestado: _____

1.2 Genero: F. ___ M. ___ 1.2.1 Edad. _____

1.3 Domicilio

1.3.1 Departamento: _____ 1.3.2 Municipio: _____

1.3.3. Vereda: _____ 1.3.4 Barrio. _____

1.3.5 Teléfono: _____ 1.3.6 mail. _____

1.8 Estudios realizados:

- 1.8.1 Ninguno. _____ 1.8.2 Preescolar. _____ 1.8.3. Primaria incompleta. _____
1.8.4 Primaria completa. _____ 1.8.5. Secundaria completa. _____
1.8.6. Secundaria Incompleta. _____ 1.8.7. Normalista. _____ 1.8.8. Técnico. _____
1.8.9. Tecnológico. _____ 1.8.10. Superior completa. _____ 1.8.11. Superior incompleta.
_____ 1.8.12. Posgrado. _____

1.9 Actualmente se encuentra cursando estudios formales

- 19.1 Sí. _____ 19.2. No. _____ 19.3. Ns/Nr. _____

1.10 Posición Ocupado

- 1.10.1 Ocupado. _____ 1.10.12. Desempleado. _____ 1.10.13. Económicamente Inactivo.
_____ Ns/Nr. _____

1.11 Posición ocupado

- 1.11.1 Obrero/empleo gobierno. _____ 1.11.2 Trabajador familiar no remunerado. _____
1.11.3. Obrero/empleo empresa privada. _____ 1.11.4. Empleada Doméstica. _____
1.11.5. Trabajador independiente _____ 1.11.6. Agricultor. _____
1.11.7. Empleador _____ 1.11.8. Ns/Nr. _____
1.11.9. Otro. _____ ¿Cuál?. _____

1.12 Condición Inactivo

- 1.12.1 Estudiante. _____ 1.12.2. Jubilado/pensionado/rentista _____
1.12.3 Estudiante. _____ 1.12.4 Incapacitado para trabajar. _____
1.12.5. Oficios del hogar. _____ 1.12.6. Tercera edad. _____
1.12.7. Ns/ Nr. _____ 1.12.8. Otra. _____ ¿Cuál?. _____

1.13 Arraigo

- 1.13.1 ¿Cuánto tiempo lleva en el municipio?. _____

En caso de no ser oriundo de la zona indique tres razones para radicarse en este lugar.

- _____
- _____
- _____

- 1.13.2 ¿Ha pensado cambiar de residencia?: Si. _____ No. _____ Ns/Nr. _____

Si su respuesta es positiva indique las tres principales razones para querer hacerlo

- _____
- _____
- _____

1.13.3 ¿A cuántos grupos sociales / organizaciones se encuentra vinculado?. _____

Tipo de organización

Social. ____ Productivo. ____ Cultural. ____ Ambiental. ____

Otro. ____ ¿Cuál? _____

2. CARACTERIZACIÓN DE LA OSB

2.1 Nombre de la Organización. _____

2.2 Ámbito de actuación.

2.2.1 Veredal. ____ 2.2.2. Barrial. ____ 2.2.3 Municipal. _____

2.2.4. Departamental. ____ 2.2.5. Nacional. ____ 2.2.6. Otra. __ ¿Cuál? _____

2.2.5. Años de funcionamiento de la OSB. _____

2.3. Tipo de vinculación del encuestado

2.3.1 Representante Legal. ____ 2.3.2 Asociado. ____

2.3.3 Miembro de Junta directiva. ____ Cargo. _____

2.3.4 Otro. ____ ¿Cuál? _____

2.3.5 Tiene familiares vinculados a la misma organización Si: ____ No: ____

En caso de ser afirmativa su respuesta indique tipo de relación familiar. _____

2.4 Tipo de actividades realizadas por la OSB

2.4.1. Agrícola. ____ 2.4.2. Servicios. ____ 2.4.3. Transporte. ____

2.4.4. Artesanal. ____ 2.4.5. Otra. ____ ¿Cuál?. _____

2.5 Tipo de población beneficiaria.

2.5.1 Mujeres. ____ 2.5.2. Jóvenes. ____ 2.5.3 Agricultores. ____

2.5.4. Población desplazada. ____ 2.5.5. Población Víctima de la violencia. ____

2.5.6 Otra. ____ ¿Cuál? . _____

2.5 Tiempo de vinculación con la organización en años. _____

3. GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

3.1 ¿Hace cuánto tiempo en años existe la asociación? _____

3.2 La iniciativa de creación de la asociación surge por parte de:

3.2.1 Por parte de la comunidad. _____

3.2.2 Iniciativa del gobierno local, departamental, nacional

3.2.3 La academia. _____

3.2.4 Los Empresarios. _____

3.2.5 Otro. _____ ¿Cuál? _____

3.3 ¿Cuáles fueron las razones por las cuales se conformó la asociación?

3.3.1 _____

3.3.2 _____

3.3.3 _____

3.4 ¿Cuál es la razón social o misional de la organización?

3.5 ¿Cuál es la figura jurídica de la organización pertenece?

3.5.1 Asociación. _____

3.5.2 Cooperativa. _____

3.5.3 Pre cooperativa. _____

3.5.4 ONG. _____

3.5.5 Otro. _____ ¿Cuál?. _____

3.6 ¿En cuál sector o sectores opera la organización?

3.6.1 Agrícola. _____

3.6.2 De servicios. _____

3.6.3 Comercio. _____

3.6.4 Transporte. _____

3.6.5 Otra. _____ ¿Cuál?. _____

3.7 ¿Cuántos miembros conforman la organización actualmente?

3.7.1 Total. _____

3.7.2 Hombres. _____

3.7.3 Mujeres. _____

3.8. ¿Cuantos miembros son los fundadores de la organización?. _____

3.9 ¿Cómo ha cambiado la conformación inicial de la organización con relación a sus miembros?

3.9.1 Cuantos han salido. ____ 3.9.2 Cuantos han ingresado. ____ 3.9. Cuantos se mantienen. ____

3.10 ¿En promedio cuantos de los miembros son oriundos del municipio. _____

3.11 ¿Cuánto tiempo lleva como miembro líder de la organización?. _____

3.12 ¿Cuál es su función como miembro líder de la organización?

3.13 ¿Cómo calificaría usted su la gestión *como/del* líder de la organización?

3.13.1 Excelente.____ 3.13.2 Buena. ____ 3.13.3 Regular ____ 3.13.4 Deficiente.____ 3.13.5 Ns/Nr. ____

3.14 Cómo evalúa usted la gestión de la organización a la cual pertenece?. Calificar de 1 a 5, siendo 1 la más baja y 5 la mejor calificación.

Justifique su respuesta:

3.15 ¿Cuáles son los servicios que la organización ofrece a sus miembros (o que recibe como miembro)?. Referir en orden de importancia o especialización.

Beneficios	Marque (X)	Observaciones

3.16 Como *líder/miembro* de la organización, considera que los servicios ofrecidos por la organización son suficientes? 3.16.1 Si. ____ 3.16.2. No. ____

Justifique su respuesta.

3.17 ¿Cuáles fueron las tres razones que lo llevaron a tomar la decisión de asociarse en orden de prioridad?

- _____
- _____
- _____

3.18 ¿La organización ha llenado sus expectativas frente a las razones por las cuales decide asociarse?

3.18.1 Sí. ____ Parcialmente. ____ No. ____

Justifique su respuesta .

- _____
- _____
- _____

3.19 ¿Qué tipo de aporte realiza como miembro de esta organización?

3.19.1 Financiero. ____ 3.19.2 Administrativo. ____ 3.19.3 En especie.

3.19.4 Otro?. ____ ¿Cuál? _____

Describe en que consiste su aporte: _____

4. INFORMACIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DE LA ORGANIZACIÓN.

Esta sección, contiene preguntas sobre la constitución legal y financiación de la organización, y está dirigida al representante legal o en su defecto el tesorero:

4.1 ¿Se encuentran registrados ante Cámara de Comercio? 4.1.1 Si ____ 4.1.2 No ____

En caso de ser negativa su respuesta explique porque no.

4.6 En qué año se constituyó la organización? _____

4.7 ¿Cuándo fue la última vez que se realizó la renovación de los estatutos? _____

4.8 ¿Cuáles son las principales fuentes de financiación de su organización

4.8.1 Recursos propios. _____

4.8.2 Del ámbito Municipal. _____

- 4.8.3 Nivel Departamental. _____
- 4.8.4 Nivel Nacional. _____
- 4.8.5 Cooperación Internacional. _____
- 4.8.6 No cuenta con recursos. _____

4.9 ¿Recibe la organización apoyo de alguna entidad?

- 4.9.1 Sí _____
- 4.9.2 No _____

En caso de ser afirmativo diligencie el cuadro

Nombre de la Entidad o institución	Tipo de apoyo	Principales resultados de la articulación

4.10 ¿La organización tiene al día sus estados financieros?

- 4.10.1 Si. _____
- 4.10.2 No. _____

En caso de ser negativa la respuesta indicar el último año de reporte de información financiera. _____

4.11 Diligencie la tabla con la información requerida para los últimos tres años

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
Activos corrientes			
Activos fijos			
Otros activos			
Total activos			
Pasivos corrientes			
Obligaciones largo plazo			
Total pasivos			
Patrimonio			
Pasivo + patrimonio			

Ingresos			
Gasto operacionales			
Utilidad operacional			
Costos administrativos			
Costo venta			
Utilidad bruta			
Ingresos no operacionales			
Gastos no operacionales			
Utilidad neta			
Capital privado			
Capital publico			
Capital extraordinario			

5. ASPECTOS RELACIONADOS CON EL CAPITAL SOCIAL Y DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

Esta sección será aplicada tanto al representante legal de la organización como a sus miembros para validar la información.

5.1 ¿Pertenece esta ORGANIZACIÓN a algún gremio o red?

5.1.1 Si. ____ 5.1.2 No. ____

Si su respuesta es afirmativa cual es el nombre de esta o estas.

- _____
- _____
- _____

5.2 ¿Qué beneficios obtiene perteneciendo a este gremio o red?; relacione en la tabla

Institución o red	Beneficio obtenido	Observaciones

5.3 En la tabla relacione las instituciones con las cuales ha trabajado, el tipo de relación o proyectos conjuntos y califique la efectividad de la relación en una escala de 1 a 5, siendo 5 la calificación más alta y estado de la relación en términos de finalizada (F), en proceso (P), por iniciar (I).

Nombre de la entidad o institución	Tipo de trabajo articulado o proyectos conjuntos	Estado de la relación	Escala

5.4 ¿Qué tipo de actividades se realizan en la organización en beneficio de sus miembros?

- 5.4.1 Talleres, _____
- 5.4.2 Actividades socioculturales. _____
- 5.4.3 Conferencias/charlas. _____
- 5.4.4 Cursos de formación: _____
- 5.4.5 Ayuda a familias necesitadas. _____
- 5.4.6 Otras. _____ ¿Cuál? _____

5.5 ¿Para la realización de eventos, ferias, talleres, entre otros, cuentan con el apoyo de otras organizaciones o instituciones?

- 5.5.1 Sí. __
- 5.4.2 No. _____

Si la respuesta es negativa, argumente la razón.

Si su respuesta es positiva, diligencie la tabla

Tipo de actividad	Organismos o entidades para la articulación de acciones				
	Otras OBS	Gremios	Academia	Entidades públicas	Otras ¿Cuáles?

5.6 Si no han trabajado con ninguna entidad, con cuál (es) le gustaría trabajar y por qué y cuál sería la estrategia de acercamiento?

Entidad	Fortalezas	Estrategia para el acercamiento

5.7 ¿Cuáles considera usted son las tres principales limitaciones para el trabajo articulado con otras instituciones?.

- _____
- _____
- _____

5.8 ¿Cuáles considera usted son las tres principales ventajas que tiene el trabajo articulado con otras instituciones?.

- _____
- _____
- _____

5.9 ¿Con que frecuencia asiste a reuniones de la organización?

5.9.1 Mucha. ____

5.9.2 Regularmente. _____

5.9.3 Casi nunca. _____

5.9.4 Nunca. _____ ¿Por qué?. _____

5.9.5 Ns / Nr. _____

5.10. ¿Cuáles son las principales motivaciones para asistir a las reuniones de la organización?

- _____
- _____
- _____

5.11 ¿Considera usted que se encuentra bien informado sobre asuntos/proyectos de la organización?

5.11.1 Totalmente ____

5.11.2 Medianamente ____

5.11.3 Casi nada ____

5.11.4 Nada ____

5.11.5 Ns / Nr. _____

Argumente su respuesta

5.12 ¿Considera usted que tiene influencia en las decisiones que se toman al interior de la organización

5.12.1 Sí. ____ 5.12.2 No. ____ 5.12.3 Regularmente. _____

Argumente su respuesta

5.13 Responda las preguntas en términos de (*muy de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo o muy en desacuerdo*):

Me encuentro dispuesto (a) a trabajar más de lo que debo para contribuir al logro de las metas de mi organización	
Los problemas de mi organización los asumo como si fueran míos	
Me Siento orgulloso (a) de pertenecer a esta organización	

6. RECIPROCIDAD, SOLIDARIDAD Y CONFIANZA

6.1 ¿A Cuántos miembros de la organización conoce?

- 6.1.1 A todos. ___
- 6.1.2 A pocos. ___
- 6.1.3 A casi todos ___
- 6.1.4 Ns / Nr. ___

6.2 ¿Solicita ayuda a otros miembros de la organización?

6.2.1 Sí. ___ No. _____

En caso de ser afirmativa su respuesta indique sobre qué aspectos solicita ayuda Económicos.

___ Logísticos/organizativos- ___ Personales. _____ Otros. _____

¿Cuáles? _____

6.3 Si necesita de alguien urgentemente para solucionar un inconveniente personal de carácter financiero recurriría a algún miembro de la organización?

6.3.1 Sí. _____ 6.3.2. No. _____

Justifique su respuesta

6.4 Valore el nivel de confianza que usted tiene en las siguientes personas de su organización en términos de: confía mucho, bastante, poco, casi nada o nada.

- 6.4.1 Líder ___
- 6.4.2 Miembros _____
- 6.4.3 En otros asociados. _____

Justifique su respuesta

6.5 ¿Cuál es su experiencia con los anteriores liderazgos de la organización?

- 6.5.1 Buena. ___
- 6.5.2 Regular- ___
- 6.5.3 Mala. ___

6.5.4 Ns / Nr. ____

6.6 Mencione cinco (5) aspectos que usted considere sean las fortalezas de la organización.

6.6.1 _____

6.6.2 _____

6.6.3 _____

6.6.4 _____

6.6.5 _____

6.7 Mencione cinco (5) aspectos que usted considere sean las principales debilidades de la organización.

6.7.1 _____

6.7.2 _____

6.7.3 _____

6.7.4 _____

6.7.5 _____

6.8 ¿Califique la siguiente afirmación en términos de muy de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo o muy en desacuerdo.

“En organización confiamos los unos en los otros, el trabajo se hace más fácil, placentero y exitoso cuando actuamos de esta manera”. _____

6.9 ¿Percibe usted algún cambio en el nivel de integración de los miembros como resultado del trabajo solidario o articulado?

6.9.1 Sí. ____ No.

En caso de ser afirmativo, mencione los cambios y la intensidad de los mismos

6.10 ¿Cómo se encuentra usted respecto al desarrollo del proyecto asociativo?

6.10.1 Satisfecho. ____ 6.10.2 Insatisfecho. ____ 6.10.3 Medianamente satisfecho. ____

6.10.4 Nada. ____ 6.10.5 Ns /Nr. ____

En caso de ser afirmativo, mencione los cambios y la intensidad de los mismos

7. PAPEL EN EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

7.1 Cómo *líder/miembro* de la organización, como valora usted, su aporte al desarrollo económico local y al municipio en general?

7.1.1 Mucho. ____

7.1.2 Regular. ____

7.1.3 Ninguno. ____

7.1.4 Ns / Nr. ____

Argumente su respuesta

7.2 Mencione los 5 principales problemas del municipio e indique cual considera usted es la posibilidad real de aportar en su solución desde la organización.

7.2.1 _____ Influencia: Sí. ____ No. ____

Argumente. _____

7.2.2 _____ Influencia: Sí ____ No. ____

Argumente. _____

7.2.3 _____ Influencia: Sí ____ No ____

Argumente. _____

7.2.4 _____ Influencia: Sí. ____ No. ____

Argumente. _____

7.2.5 _____ Influencia: Sí ____ No ____

Argumente. _____

7.3 ¿Participan en escenarios de discusión sobre los problemas del municipio?

7.3.1 Sí. ____ No. ____

En caso de ser positiva la respuesta indique en cuales

7.4 ¿Con que frecuencia participa en esos escenarios?

7.4.1 Frecuentemente. ____

7.4.2 Con mucha frecuencia __

7.4.3 Regularmente ____

7.4.4 Poca frecuencia __

7.4.5 No participan __

7.4.6 Ns / Nr. ____

7.5 La organización ha obtenido algún reconocimiento por sus contribuciones al desarrollo del municipio.

7.5.1 Si __ 7.5.2 No. ____

Si su respuesta es afirmativa indique que tipo de reconocimiento y quien lo otorgó

7.6 ¿Como líder/miembro de la organización, cual (es) cree usted que son los principales aspectos necesarios que debe mejorar la organización para mejorar su nivel de incidencia en la toma de decisiones del municipales?

OBSERVACIONES:

Firma encuestador

Anexo 2. Instrumento aplicado a otros actores

PROYECTO DE GRADO

DETERMINANTES DE LA ASOCIATIVIDAD EN LA SUBREGIÓN DEL CANAL DEL DIQUE: UNA MIRADA DESDE LAS ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS DE LA SOCIEDAD CIVIL

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PRIMARIA

Fecha: ___/___/2015

No de encuesta: _____

Objetivo: Conocer los factores que determinan la organización de la sociedad civil bajo esquemas asociativos en el marco de un paradigma de desarrollo económico local en la subregión del Canal del Dique a partir de la percepción de sus miembros.

Se aclara la confidencialidad de la información suministrada. Los datos solicitados son confidenciales y en ningún caso tiene fines comerciales, de tributación fiscal, investigación judicial o cualquier otro diferente del propiamente estadístico. Ley 79 del 20 de octubre de 1993.

Fecha de diligenciamiento: Año: ___ Mes: ___ Día: ___

Departamento _____ **Municipio** _____ **Vereda** _____

Tipo de actor:

Funcionarios públicos. ___ **Academia** ___ **Otros** ___ ¿cuál? _____

Firma del entrevistado. _____

I. DATOS BÁSICOS DEL ACTOR

1. Nombre. _____
2. Cargo _____

- 3. Entidad _____
- 4. Teléfono/Celular _____
- 5. Sexo: _____
- 6. Edad: _____
- 7. Nivel de escolaridad: _____

II. ASPECTOS SOBRE EL CAPITAL SOCIAL Y DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

8. ¿Qué tipo de intervención/acciones realiza su institución en los municipios del Canal del Dique (*o en su municipio para instituciones de carácter local*).

Tipo de intervención	Descripción de la acción	Ámbito
Social (apoyo a comunidades)		
Económica (desarrollo de proyectos productivos)		
Gestión ambiental		
Otros ¿Cuáles?		

9. ¿La entidad a la cual pertenece, desarrolla o ha desarrollado proyectos en los municipios del Canal del Dique (*o en el municipio*)?

9.1. Si ___ 9.2 No ___

Si la respuesta es afirmativa ¿Cuáles y en qué municipios? _____

Si la respuesta es negativa ¿Por qué? ___

10. Para los próximos años prevén el desarrollo de otros proyectos?

10.1 SI ___ 10.2 NO ___ ¿Cuáles?

11. ¿Han trabajado con organizaciones de base social?

11.1 SI ___ 11.2 NO ___

En caso de ser afirmativa su respuesta refiera el tipo de proyectos?

12. ¿Defina el tipo de organizaciones de base social con las cuales ha trabajado o interactuado su institución?

12.1 Mujeres. _____

12.2 Productivas. _____

12.3 JAC. _____

12.4 Afro. _____

12.5 Culturales. _____

12.6 Otras. _____

13. ¿Cómo es la relación de la entidad que usted representa con las OBS?

13.1 Excelente ___

13.2 Buena. _____

13.3 Regula. ___

13.4 Mala

13.5 Ns / Nr _____

Para cualquier caso justifique su respuesta.

14. Con base en su experiencia en el territorio mencione los 5 aspectos que usted considere son los principales problemas del municipio e indique en nivel de incidencia de las OSB en la solución de los mismos.

14.1 _____ Influencia: Si ___ No ___ ¿Por qué?

14.2 _____ Influencia: Si ___ No ___ ¿Por qué?

14.3 _____ Influencia: Si ___ No ___ ¿Por qué?

14.4 _____ Influencia: Si ___ No ___ ¿Por qué?

14.5 _____ Influencia: Si ___ No ___ ¿Por qué?

15. ¿De qué manera, podrían las organizaciones de base social podrían tener una mayor participación en el nivel local?

16. Según su criterio ¿cuáles son los incentivos para que las personas se asocien?

17. ¿Considera usted que las organizaciones de base social son importantes para el desarrollo de la subregión?

17.1 Si. ___ No. _____

Justifique su respuesta.

18. Considera usted que las OBS tienen o pueden llegar a tener un papel importante en el desarrollo de los municipios de la subregión?

18.1 Si. ___ 18.2 No. ___

¿Por qué?

19. ¿Cuáles considera usted son las debilidades de las organizaciones de base social presentes en el territorio?

20. ¿Cuáles serían sus recomendaciones para reactivar/incentivar la asociatividad en el nivel local y regional?

II. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

21. Menciones los aspectos o temas que considere importantes para fortalecer/mejorar el impacto de las organizaciones de base social en los temas locales (*argumentar las respuestas de manera que permita contrastar los objetivos con otros actores y la formulación de los mismos*):

21.1 _____
21.2 _____
21.3 _____
21.4 _____
21.5 _____

22. ¿Cuáles considera usted son los actores institucionales con responsabilidad en los procesos de fortalecimiento de las OSB de base productiva?

22.1 _____ 22.2 _____

22.3 _____

23. ¿Relaciones tres experiencias de las OSB que puedan ser catalogadas como exitosas frente a sus aportes al desarrollo económico local?

23.1 _____
23.2 _____
23.3 _____

OBSERVACIONES:

Anexo 3. Consentimiento informado