

**INCIDENCIA DEL NÚCLEO BÁSICO EN LA CALIDAD DE VIDA DE LOS
ASOCIADOS DE UNA ORGANIZACIÓN SOLIDARIA: ESTUDIO DE CASO DE
LA SECCIONAL DE AGROSOLIDARIA EN EL MUNICIPIO DE TIBASOSA,
BOYACÁ COLOMBIA**

JOHN JAIRO ROJAS MILLAN

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE ESTUDIOS AMBIENTALES Y RURALES
MAESTRÍA EN DESARROLLO RURAL
BOGOTA 2015**

**INCIDENCIA DEL NÚCLEO BÁSICO EN LA CALIDAD DE VIDA DE LOS
ASOCIADOS DE UNA ORGANIZACIÓN SOLIDARIA: ESTUDIO DE CASO DE
LA SECCIONAL DE AGROSOLIDARIA EN EL MUNICIPIO DE TIBASOSA,
BOYACÁ COLOMBIA**

JOHN JAIRO ROJAS MILLAN

**Trabajo de grado presentado como requisito para obtener título como
magíster en desarrollo rural.**

Directora

Marietta Bucheli

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE ESTUDIOS AMBIENTALES Y RURALES
MAESTRÍA EN DESARROLLO RURAL
BOGOTA 2015**

Dedico este trabajo a Dios,

A mi esposa Doris Consuelo,

A mis hijas Tatiana Carolina y Paola Andrea

**Por su amor, comprensión y apoyo durante estos años para hacer realidad
un sueño personal.**

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mis más sinceros agradecimientos a todas aquellas personas que colaboraron para la realización de este trabajo.

A la doctora Marieta Bucheli por sus sabias orientaciones, gran confianza y sus aportes basados en el enorme conocimiento sobre el sector solidario.

A los directivos de la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias doctores Luis Eduardo Otero, Rafael González, Juan Pablo Álzate y Carmen Julia Lizarazo por haberme brindado la oportunidad de estudiar y facilitarme el tiempo para realizar dicho estudio.

A mis compañeros y compañeras de los equipos centro oriente y norte en la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, especialmente a Ruth Lorena Medina y Rubén Darío Prieto, quienes pacientemente durante dos años me apoyaron en el trabajo durante las semanas concentradas de estudio.

A mis compañeras y compañeros de clase de la Maestría en Desarrollo Rural de los cuales aprendí mucho y con los cuales hicimos gran empatía.

A los grandes maestros que tuve en clases que como buenos docentes supieron transmitir sus conocimientos ampliando mi visión de lo rural y del mundo.

A los directivos y asociados de Agrosolidaria Seccional Tibasosa quienes me permitieron aprender de su organización y convertirla en mi objeto de estudio.

CONTENIDO

Tabla de contenido

1	Resumen	1
2	Introducción	2
3	Problema	4
4	Estado del arte de la investigación	7
5	Marco Conceptual.....	10
6	Metodología	20
	6.1 Estudio de caso	20
	6.2 Contexto	23
	6.2.1 Municipio de Tibasosa	23
	6.2.2 Agrosolidaria Seccional Tibasosa	25
	6.2.3 Reseña histórica de Agrosolidaria Seccional Tibasosa	27
	6.3 Metodología y herramientas de recolección de información.....	33
	6.3.1 Entrevista semiestructurada	33
	6.3.1.1 Entrevistas semiestructuradas a miembros del núcleo básico ampliado	34
	6.3.1.2 Entrevistas semiestructuradas a asociados y no asociados ..	36
	6.4 Línea de Tiempo	38
	6.4.1 Cuadro utilizado para línea de tiempo	40
	6.4.2 Figuras utilizadas por variable para línea de tiempo.....	40
	6.4.3 Desarrollo del taller de línea de tiempo.....	41
	6.5 Revisión documental de actas del concejo directivo de Agrosolidaria Seccional Tibasosa.....	48
7	Hallazgos en la gestión del núcleo básico y su compromiso con la comunidad	50
	7.1 Conformación del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa	50
	7.2 La gestión del núcleo básico y gobierno cooperativo	53
	7.3 El núcleo básico y el fondo autogestionario de Agrosolidaria Seccional Tibasosa	56
	7.4 Proyectos especiales de Agrosolidaria Seccional Tibasosa	57

7.5	Decisiones del núcleo básico en los momentos de crisis de la organización	59
7.5.1	Crisis en temas económicos	59
7.5.2	Crisis en lo social	61
7.6	La toma de decisiones en el núcleo básico y el agente mixto	62
7.7	El sistema de autocontrol en la organización solidaria rural	65
7.8	El núcleo básico y el bienestar de los asociados	67
7.8.1	El núcleo básico y el bienestar económico de los asociados.....	70
7.8.2	El núcleo básico y el bienestar social de los asociados.....	71
7.9	El núcleo básico y sus relaciones con otros actores y agentes para el desarrollo local.....	73
7.10	Los neururales: su presencia en la organización e intervención en el desarrollo local.....	77
7.11	La organización solidaria rural y el relevo generacional	79
7.12	La organización solidaria rural y la participación de la mujeres	81
7.13	Relación entre el tamaño de la organización y la prestación del servicio	82
7.14	Factores de éxito o de fracaso de la organización solidaria rural	84
8	Discusión: La organización solidaria como agente del desarrollo local en la disminución de la exclusión social.....	87
8.1	La organización solidaria una forma de disminuir la exclusión social	87
8.2	Las organizaciones solidarias y el desarrollo local	88
8.3	Sector solidario	90
8.4	Gobierno cooperativo y núcleo básico	92
9	Conclusiones.....	93
	Bibliografía	100
	Anexos	105

1. RESUMEN

Las organizaciones sociales y solidarias son consideradas como actores importantes para el desarrollo local. En el sector rural su intervención como formas organizadas de la sociedad civil facilita la inclusión de los grupos asociados en temas económicos, políticos, ambientales y culturales.

Dentro de estas organizaciones autores como Dávila & Forero (1986) han conceptualizado el núcleo básico determinándolo como la expresión del gobierno cooperativo, siendo en su versión ampliada según Dávila (2004), un espacio de control, dirección y gestión, lo anterior sugiere las siguientes preguntas que guiaron esta investigación ¿Cómo el núcleo básico de la seccional de Agrosolidaria en el municipio de Tibasosa Boyacá ha incidido económica y socialmente en sus asociados en términos de calidad de vida entre el año 2006 y 2014?, ¿Cuáles son los factores de éxito o de fracaso de la gestión del núcleo básico sobre el mejoramiento de la calidad de vida en los asociados de Agrosolidaria en Tibasosa Boyacá? y ¿Cuál es la incidencia económica y social lograda por la gestión del núcleo básico de la seccional Agrosolidaria en Tibasosa Boyacá para lograr el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados?

A través del estudio de caso del Núcleo Básico de la asociación Agrosolidaria seccional Tibasosa en el municipio de Tibasosa, departamento de Boyacá en Colombia, se responden los interrogantes propuestos a partir de una investigación cualitativa, que usa como herramientas de recolección de información las entrevistas semiestructuradas, la línea de tiempo y la revisión de las actas de reunión del grupo directivo desde 2006 hasta 2014.

2. INTRODUCCIÓN

A través del estudio de caso denominado Incidencia del núcleo básico en la calidad de vida de los asociados de una organización solidaria: Estudio de caso de la seccional de Agrosolidaria en el municipio de Tibasosa, Boyacá Colombia, se aspira encontrar cómo a partir de la gestión de este núcleo básico, se han producido cambios socioeconómicos en los asociados, identificando la satisfacción de necesidades y el mejoramiento en la calidad de vida en los asociados.

Agrosolidaria Seccional Tibasosa es una entidad del sector solidario en Colombia, que cuenta con un grupo de asociados directivos y un gerente, organización en la que se identifican las características del núcleo básico presentadas por Dávila (2004), categoría que ha sido estudiada en el modelo cooperativo y es necesario observar su aplicación en otras formas asociativas solidarias en el sector rural.

El interés por Agrosolidaria Seccional Tibasosa surge como resultado del conocimiento de la organización a través del trabajo realizado desde el entonces Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria hoy Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, donde como funcionario encargado del tema de organizaciones rurales entre el año 2007 y 2010, se brindó apoyo a la organización para expandir su modelo a 12 departamentos de Colombia, esto facilitó el contacto con los líderes y asociados para realizar la investigación.

También es necesario señalar que aunque existen estudios de diferentes autores como Avella (2009), Risueño, M. (2010) y Achury, A, González, A, Muñoz, M, Garavito, G, Bonilla, M & Avella L. (2011), Higuera (2011) sobre Agrosolidaria Seccional Tibasosa que se relacionan en el estado del arte, nunca había sido abordado el núcleo básico de la organización como objeto de estudio académico.

Ahora, a la luz de la visión de la Maestría en Desarrollo Rural, el estudio de Agrosolidaria permite visualizar temas de desarrollo local, de asociatividad, de relacionamiento campo ciudad y contrastar teorías del desarrollo con el buen vivir en la búsqueda de calidad de vida para los asociados, que servirán a otras organizaciones e investigadores, no solo validando la teoría sobre el núcleo básico en formas diferentes al modelo cooperativo sino que podrán servir como un documento orientador para que basándose en la experiencia de Agrosolidaria Seccional Tibasosa otras organizaciones mejoren la gestión de sus núcleos básicos.

Conocer el estilo de gestión utilizada por el Núcleo Básico de la Seccional Agrosolidaria de Tibasosa permitirá identificar cómo se beneficia a los asociados a través de las estrategias para la obtención de recursos, la apertura de mercados y desarrollo social de la organización.

3. PROBLEMA

Con el estudio de caso sobre Agrosolidaria Seccional Tibasosa se busca profundizar en cómo la gestión del núcleo básico incide en la calidad de vida de sus asociados, analizándola en una forma organizativa solidaria de carácter asociativo y no en una estructura cooperativa como originalmente se expresa el concepto.

Las organizaciones solidarias cuentan con una gerencia y un conjunto de asociados directivos, un grupo de personas que Dávila y Forero (1986) denominan el núcleo básico; este grupo toma decisiones, gestiona recursos, administra, mantiene el equilibrio entre lo económico y lo social y asegura la movilización social de la organización (Dávila, 2003).

Hasta el momento el núcleo básico ha sido estudiado en el modelo cooperativo y poco en otras formas de organización de carácter solidario, realizar este estudio de caso en Agrosolidaria Seccional Tibasosa permite reafirmar el concepto pero aplicado a otras formas organizativas, llenando este vacío conceptual y encontrando si existen diferencias o variantes del mismo aplicables a organizaciones fuera de las cooperativas.

A partir de la literatura consultada en trabajos de grado de maestrías entre los años 2010 y 2011, libros publicados entre 1995 y 2009, artículos generados entre 1989 y 2004, documentos técnicos de organismos internacionales desde 2003 hasta 2011 y las características básicas de la organización y la gestión solidaria Dávila (2013), se evidencia que el núcleo básico de una organización rural genera, hacia los asociados, unos efectos positivos o negativos en la medida que ejecuta la gestión administrativa, pero lo que no se explica es ¿Cómo la gestión administrativa del núcleo básico de una organización solidaria ha incidido

económica y socialmente en sus asociados?, esto ayudaría a determinar por qué organizaciones rurales se hacen sostenibles o desaparecen en el tiempo o si los beneficios logrados por las organizaciones rurales se concentran en unos actores de poder al interior de las mismas.

Para comprender esto es obligatorio analizar la gestión del Núcleo Básico y los beneficios alcanzados por los asociados de una organización rural de carácter solidario, que para este estudio de caso es la Asociación de Prosumidores Agroecológicos Agrosolidaria Seccional Tibasosa – Agrosolidaria Seccional Tibasosa, ubicada en el departamento de Boyacá en Colombia, entidad representativa de las formas asociativas dedicadas a la agricultura familiar.

La permanencia en el tiempo de Agrosolidaria Seccional Tibasosa hace pensar que se han generado beneficios en aspectos económicos y sociales que les hace seguir asociados, es así como a partir de este estudio de caso se aborda una pregunta general que es ¿Cómo el núcleo básico de la seccional de Agrosolidaria en el municipio de Tibasosa Boyacá ha incidido económica y socialmente en sus asociados en términos de calidad de vida entre el año 2006 y 2014?

Además de esto es necesario encontrar, de manera específica, qué factores inciden en la calidad de vida de los asociados identificando ¿Cuáles son los factores de éxito o de fracaso de la gestión del núcleo básico sobre el mejoramiento de la calidad de vida en los asociados de Agrosolidaria en Tibasosa Boyacá? Y ¿Cuál es la incidencia económica y social lograda por la gestión del núcleo básico de la seccional Agrosolidaria en Tibasosa Boyacá para lograr el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados?

También es preciso saber cómo los asociados se benefician de lo alcanzado por Agrosolidaria Seccional Tibasosa y qué entienden los no asociados de lo que es la organización, si los asociados sienten en su calidad de vida cambios positivos o negativos y cómo estos surgieron a partir de la gestión del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

Se definen entonces la pregunta general y las específicas así:

Pregunta General

¿Cómo el núcleo básico de la seccional de Agrosolidaria en el municipio de Tibasosa Boyacá ha incidido económica y socialmente en sus asociados en términos de calidad de vida entre el año 2006 y 2014?

Preguntas Específicas

1. Cuáles son los factores de éxito o de fracaso de la gestión del núcleo básico sobre el mejoramiento de la calidad de vida en los asociados de Agrosolidaria en Tibasosa Boyacá?
- 2.Cuál es la incidencia económica y social lograda por la gestión del núcleo básico de la seccional Agrosolidaria en Tibasosa Boyacá para lograr el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados?

4. ESTADO DEL ARTE DE LA INVESTIGACIÓN

Se buscó, para desarrollar el estado del arte, trabajos de investigación realizados sobre Agrosolidaria seccional Tibasosa, hallándose una investigación realizada por Avella (2009), donde se aborda a la organización desde el comercio justo y las relaciones Norte – Sur y Sur – Sur; existe además un Trabajo de Grado de la Maestría en Desarrollo rural: Los Fondos Autogestionarios de Microcrédito, como aporte al desarrollo local realizada por Risueño, M. (2010), se encontró también una sistematización de la experiencia de autofinanciación realizado por Achury, A, González, A, Muñoz, M, Garavito, G, Bonilla, M & Avella L. (2011) y un trabajo de grado de Maestría sobre medios de vida y producción de quinua en Agrosolidaria seccional Soracá, no en Tibasosa, realizada por Higuera (2011), estos estudios muestran a Agrosolidaria Seccional Tibasosa como una organización del sector solidario relacionada con comercio justo y agricultura familiar, que analizan su conformación y su fondo autogestionado, pero no analizan la gestión del núcleo básico de la organización.

Las organizaciones solidarias como Agrosolidaria Seccional Tibasosa son identificadas por Forero (1990), como gestadoras en procesos de comercialización que generan un incremento en los ingresos de los asociados y por ende un mejoramiento en su calidad de vida, Forero (1990) señala que “la intervención de las cooperativas en el mercado cumple una función de regulación de precios locales...la regulación del precio de las cosechas tiene un amplio impacto económico sobre la producción local, afectando positivamente los ingresos de los productores” (p 29), pero no indaga sobre la gestión administrativa para lograr dicha intervención en el mercado.

Existe además la trabajos de grado para la Maestría en Desarrollo Rural denominada Los fondos autogestionarios de crédito, como aporte al desarrollo local, donde Risueño (2010) relaciona en un cuadro denominado antigüedad de

los fondos, que el fondo autogestionario de Agrosolidaria nace en 2004 (p. 46), además en sus conclusiones Risueño (2010) afirma, haciendo referencia entre otros a Agrosolidaria Seccional Tibasosa, que “Otra variable dentro de la experiencia local, ha sido el incremento sostenible que se refiere a la creación de riqueza y respeto por el medio ambiente a través de la implementación de iniciativas productivas bajo el enfoque agro ecológico, seguridad alimentaria y conservación de zonas de reserva, específicamente en Tota, Socotá, Tibasosa y Gámeza” (p 70).

Para el caso específico de la organización seleccionada para el estudio de caso, Bonilla (2011) afirma que Agrosolidaria es:

“una comunidad económica solidaria de los renglones Agroalimentario, Artesanal y de Ecoturismo Comunitario, que mediante una estructura confederada, integra a pequeños productores, procesadores, distribuidores y consumidores dentro del Circuito Económico enmarcado en los principios filosóficos de la Socioeconomía Solidaria, la Agroecología y el Comercio Justo campo – ciudad”(p 11).

Esta organización de carácter solidario permite que las personas se asocien con miras a solucionar sus necesidades principalmente económicas como señala Achury et al. (2011).

Además Avella (2009) señala a Agrosolidaria como organización solidaria que contiene la dimensión social y económica, que participa en el desarrollo local, realiza también una intervención en lo político

Achury et al. (2011) y Avella (2009) hacen énfasis en la participación de los asociados pero ninguno de estos autores ha mirado la relación del núcleo básico con los beneficios de los asociados y el correspondiente efecto sobre el desarrollo local en la región. El estudio de caso de Agrosolidaria Seccional Tibasosa aporta entonces nuevos elementos de comprensión una la organización solidaria rural a partir de su esquema gerencial hasta el mejoramiento de la calidad de vida generada.

5. MARCO CONCEPTUAL

Para hacer un acercamiento a la Incidencia económica y social del núcleo básico, en los asociados de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, es necesario abordar conceptos como la calidad de vida, el desarrollo local, el sector solidario y el núcleo básico, se consultan diversos autores principalmente latinoamericanos y especialmente colombianos para temas como el sector solidario así:

A través de este concepto calidad de vida se puede determinar cuáles son los aspectos a observar en los asociados a Agrosolidaria seccional Tibasosa y definir los parámetros a analizar en el estudio de caso.

Es así como Sepúlveda 2008, PNUD 2008 y Olave 2008 citados por Fawaz- Yissi & Vallejo (2011) definen la calidad de vida como:

La satisfacción de las necesidades de los habitantes de un espacio determinado, es parte fundamental del desarrollo sostenible, al incorporar componentes como esperanza de vida, educación, acceso a servicios básicos, vivienda, salud, empleo, ingreso, capital social y participación, incluso variables psicosociales para incorporar la comunidad y la percepción de las personas. (p.50).

A partir de esta definición Fawaz-Yissi & Vallejo (2011) consideran entonces cinco subtemas dentro de la dimensión de la calidad de vida, estos son la pobreza, habitabilidad, educación, conectividad y percepción del bienestar (p 57), siendo estos fundamentales dentro de un sistema de indicadores sociales de sostenibilidad rural, facilitando la unión de metodologías cuantitativas y cualitativas para la comprensión del desarrollo rural como un todo.

Fawaz- Yissi & Vallejo (2011) consideran como factores de medición de la calidad de vida la esperanza de vida, educación, acceso a servicios básicos, vivienda, salud, empleo, ingreso, capital social y participación.

Para Arzúa y Caqueo-Urizar (2012) no existen parámetros universales de una buena u óptima Calidad de Vida, ya que los estándares con los que se evalúa son distintos dependiendo de los individuos y de la sociedad (p.62).

Arzúa y Caqueo-Urizar (2012) consideran que la calidad de vida está dada como la sumatoria de las condiciones de vida con la satisfacción con la vida, es decir se puede estudiar de dos maneras ya sea comparando el estado actual percibido con un estado ideal, o bien comparándolo con otro estado. En este último tipo de comparación, la persona podría usar como estándares distintas medidas de tiempo (antes – ahora – después) o de sujeto (conmigo mismo o con los demás) (p.66).

Según Maldonado (2004) la mejoría de la calidad de vida se refiere a la mejor adaptación al entorno – natural y cultural, así como a las transformaciones efectuadas sobre dicho entorno, definiendo la calidad de vida como la capacidad de adaptación de una especie, de un sistema vivo, de una cultura (p.11)

Según Rodríguez & García (2006) el bienestar buscado por el ser humano para lograr la calidad de vida que desea, está definido por la satisfacción de necesidades como salud, nutrición, educación, empleo y condiciones de trabajo, vivienda, seguridad social, vestido, recreo, afecto, libertad y otras.(p.54).

Siendo esta definición de satisfacción de necesidades similar a la aportada por Fawaz- Yissi & Vallejo (2011).

Lograr una buena calidad de vida en el sector rural corresponde a los objetivos del desarrollo local, este último es un concepto aún por definir claramente, pero

podemos aproximarnos indicando que es un sistema que involucra diferentes actores públicos y privados que cuentan con una ubicación limitada, que involucra la transformación y cambio de las condiciones de vida de una comunidad determinada, es también considerada como una respuesta al sistema económico dominante, donde hay una mayor participación en la toma de decisiones por parte de la comunidad involucrada. (Bucheli, 2007).

Los diversos actores en una región generan cambios a nivel local, se muestra a continuación como autores como Amtmann & Larrañaga (1995), Arocena (1995), Di Pietro (1999), Boisier (2001), Lobo (2002), Silva (2003), Bucheli (2007) y García (2007) entienden el desarrollo local y la participación de comunidades organizadas en la generación de dicho desarrollo.

Según Di Pietro (1999) “Lo local” es un concepto relativo a un espacio más amplio. No puede analizarse lo local sin hacer referencia al espacio más abarcador en el cual se inserta (municipio, departamento, provincia, nación, región). (p.23).

Boisier (2001) señala que lo local sólo hace sentido cuando se le mira, por así decirlo, desde afuera y desde arriba y así las regiones constituyen espacios locales miradas desde el país así como la provincia es local desde la región y la comuna lo es desde la provincia, etc. (p.7).

Según Silva (2003) el desarrollo local desarrolla una estrategia que contiene procesos de naturaleza endógena, basa su estrategia en una solidaridad con el territorio, que responde a una voluntad de gestión partenarial o asociativa entre representantes públicos y privados, requiriendo liderazgo y animación del proceso, además de la originalidad de las experiencias locales, siendo difícilmente encajables en modelos o estructuras de gestión muy rígidas o cerradas, generando acciones que se pueden emprender y que se transforman en características específicas de estos procesos. (p. 13).

El desarrollo local para autores como Vázquez (1998), Hierro (2000), Alburquerque (1996b) citados por García (2007) es un proceso de crecimiento y cambio estructural, que afecta a una comunidad territorialmente definida, y que se concreta en una mejora del nivel de vida de sus habitantes. (p17).

Lobo (2002) haciendo referencia a la iniciativa LEADER dice que:

“se entiende el desarrollo local como un proceso de cooperación local. Su objetivo es lograr resolver los principales problemas de la comunidad en un territorio determinado, en la que participan diferentes socios, con lógicas que van cambiando a lo largo del tiempo de acuerdo a la dinámica del proceso” (p.110).

Tanto Bucheli (2007) como Lobo (2002) dan al desarrollo local una connotación sistémica, en la cual la comunidad hace parte de un elemento importante y determinante en la generación de cambios que lleven al desarrollo que dicha población aspira lograr en el tiempo.

Según Amtmann & Larrañaga (1995) “para el desarrollo local rural, la participación de los diversos actores sociales es un requisito básico” p 40., evidenciando una relación entre las organizaciones como actores sociales y el desarrollo local en comunidades rurales.

Arocena (1995) plantea que por actores locales son “todos aquellos agentes que en el campo político, económico, social y cultural son portadores de propuestas que tienden a capitalizar mejor las potencialidades locales” (p.26). Determinando Barreiro citado por Arocena (1995) que “los actores locales son simultáneamente motor y expresión del desarrollo local” (p.25).

Arocena (1995) y Amtmann & Larrañaga (1995) dan importancia a los actores locales como parte fundamental para la generación del desarrollo a nivel local.

Para entender el desarrollo local en lo rural se debe mirar como un todo, integrado y organizado, no por elementos sino como un todo en su complejidad, la valoración de los elementos dentro del sistema lo determinan “los nexos, la red de relaciones y el estado de los otros miembros del sistema” (Martínez, 2002, p. 136).

Según Di Pietro (1999) la participación de las organizaciones de la sociedad civil en la gestión del desarrollo aparece en los distintos enfoques teóricos y experiencias concretas como condición fundamental para el éxito de este tipo de procesos (p.28).

Para Arocena (1995) los actores locales son individuos, grupos o instituciones cuyo sistema de acción coincide con los límites de la sociedad local, ya sea que intentan mejorar la calidad de vida o que busquen la destrucción de riquezas naturales y la desestructuración de tejidos sociales (p25).

Según Rodríguez, Bernal & Cuervo (2013) en el desarrollo local la planeación estratégica no aparece desempeñando un papel relevante. Su función de coordinación de voluntades y organización de esfuerzos aparece reemplazada por el papel que juegan las organizaciones líderes, sus formas de organización, sus sistemas de participación y toma de decisiones sin que el plan estratégico como herramienta específica parezca indispensable. (p. 16)

Dentro de los actores del desarrollo local están las organizaciones solidarias, entidades que buscan el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados y que hacen parte del denominado sector solidario en Colombia.

Agrosolidaria seccional Tibasosa hace parte del denominado sector solidario, es por eso que a continuación se muestran diferentes definiciones de sector solidario y de cómo una organización puede considerarse parte de este sector.

En Colombia existe un debate sobre lo que se denomina sector solidario, entendido en otros rincones de América y del mundo como parte del tercer sector de la economía, se puede iniciar señalando que existe un sector público definido por las entidades burocráticas del Estado y un sector privado conformado por organizaciones de capital que actúan en el mercado, se considera entonces la existencia de otro tipo de organizaciones que cuentan con unos mecanismos de gestión diferente, con una racionalidad diferente, que se relacionan de otra manera con el mercado y con el Estado dándoles una connotación diferente, siendo consideradas entonces como un tercer sector.

El sector solidario puede ser identificado como un tercer sector diferente al público o al privado, tal como lo identifican Magnaghi & Giusti (1989) señalando que:

“El tercer sector se puede analizar como el sector que, a través de la producción de bienes por su valor de uso y la recomposición tendencial de los tiempos, ahora funcionalizados, sepa cambiar radicalmente la actual dependencia del trabajo de las exigencias del sistema productivo” (p 18).

Dentro del denominado tercer sector, en el caso Colombiano, se generó la propuesta de la Unidad de Estudios Solidarios UNES para la construcción de una definición de sector solidario determinando unas hipótesis donde señala que una organización perteneciente a este sector debe mantener: un grado de autonomía, sostener la democracia en la gestión, tener una política de distribución de excedentes, mantener una política de servicios hacia el patrimonio de la

comunidad, hacia la sociedad, hacia el asociado, realizar una gestión donde prime la persona sobre el capital, mantener la libre adhesión y la formación de organizaciones jurídicas. (Bucheli, 2007, p 65 – 72).

Por su parte Dávila (2002) señala que los aspectos que diferencian a una organización solidaria de otras formas organización así:

- “Cuando la gente se reúne para crear una organización solidaria lo hace movido por el ánimo de servicio más que por el ánimo de lucro.
- Estas organizaciones son ejemplo de organización humanista
- ...la manera como se concibe y se realiza la administración. Se pretende un estilo de manejo del poder y de la autoridad que se realice de manera democrática y participativa...
- ...manera como se entiende el excedente económico....es el medio que se tiene para lograr el objetivo social...” (p.49)

Basado en los mínimos señalados por Dávila (2002) y Bucheli (2007) de los factores que una organización debe tener para ser considerada como solidaria, se puede determinar, a través de lo encontrado en el estado del arte, que la seccional de Agrosolidaria en Tibasosa Boyacá cumple con las características necesarias para ser considerada como una organización solidaria, actor del desarrollo local y por consiguiente se justifica como objeto de estudio.

Estas organizaciones del sector solidario cuentan con una estructura administrativa y un sistema de toma de decisiones que autores como Coque, Dávila y Mataix (2000), Dávila (2003) identifican como gobierno cooperativo y que es identificado en su espacio de gestión como el concepto de núcleo básico señalado por Dávila y Forero (1986), debido a la importancia de esta categoría se

muestra en esta parte que es el núcleo básico, cuáles son sus características y cómo se aborda para realizar este estudio de caso.

Las organizaciones cooperativas según Coque, Dávila y Mataix (2000) citados por Dávila (2003) tienen un Gobierno Cooperativo que es identificado como “el conjunto de instituciones y normas mediante las cuales los asociados controlan el cumplimiento de los objetivos que se ha fijado la cooperativa” (p.145)

Haciendo referencia al gobierno cooperativo Dávila (2004) afirma que el núcleo básico “está conformado por los asociados directivos y la gerencia. Constituye el colectivo que asume la responsabilidad de la conducción de la cooperativa. En este núcleo reside la autoridad y a través de él se realiza la gestión” p 41.

Según Dávila y Forero (1986) citado por Dávila (2004) el núcleo básico representa “el espacio de gestión, de dirección y control en la cooperativa”.

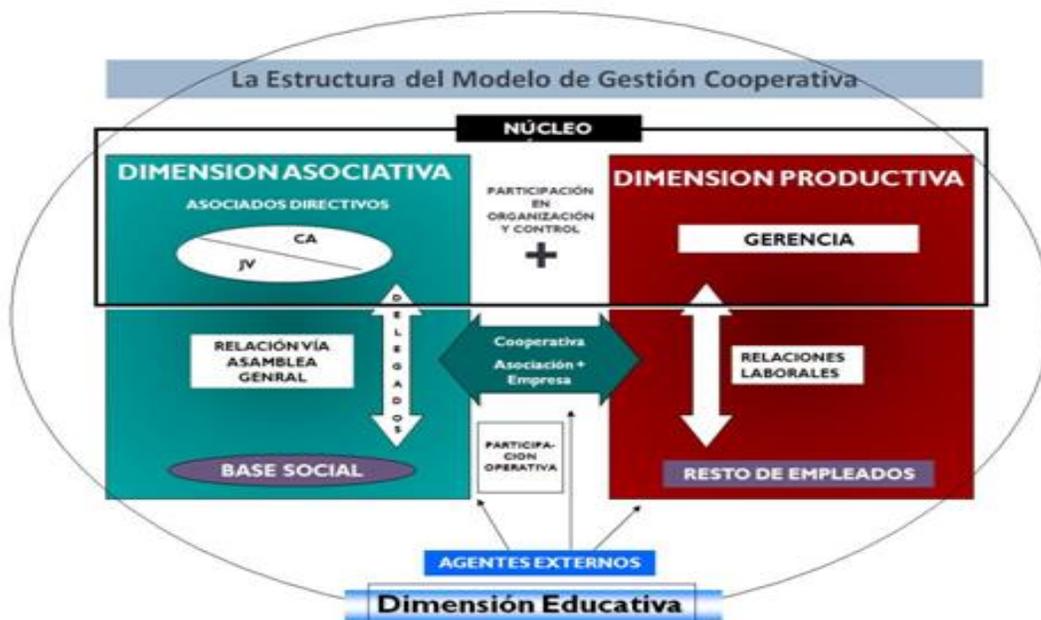
El accionar del gobierno cooperativo y el núcleo básico determinan “las relaciones entre la dimensión asociativa y la dimensión empresarial al interior de la organización cooperativa, que funciona como una unidad económica y social” (Dávila, 2004, p 45), lo que quiere decir que está íntimamente ligada a los beneficios alcanzados o percibidos por el asociado.

En una adaptación de la figura de función gerencial en la organización solidaria de Laflamme y Roy (1995) realizada por Dávila (2003) se muestra cómo el Núcleo Básico está relacionado con las funciones socioeconómicas, de movilización social, de administración, de cooperación con áreas específicas y temas de habilidad empresarial que le dan sostenibilidad a la empresa solidaria.

Según Dávila (2013) y como se puede observar en la figura No 1, el núcleo básico en una visión ampliada está conformada por asociados directivos que conforman el consejo de administración y la junta de vigilancia, la gerencia y “una serie de asociados que siempre están pendientes del desarrollo de la organización y que suelen hacer presencia cuando esta tiene dificultades” (p.2), siendo este el grupo que será base del estudio de caso.

FIGURA No 1

EL NUCLEO BASICO COMO EJE DEL GOBIERNO COOPERATIVO



Fuente: Características básicas de la organización y gestión solidaria, Dávila, 2013

Dávila (2013) equipara la utilización del concepto de Núcleo Básico en las cooperativas con otras organizaciones solidarias al señalar que “Al hablar de gobierno solidario y cooperativo se está hablando de la participación del asociado y se hace referencia a tres conceptos; el criterio de identidad, el núcleo básico y el control social”(p.1).

Al identificar la acción del núcleo básico en las dimensiones asociativas y productiva Dávila (2013) señala nuevamente la posibilidad de trabajo de la categoría en organizaciones solidarias al señalar que “a estas dos dimensiones las rodea la dimensión educativa o formativa sobre la que descansa la posibilidad de crear la cultura y el clima organizacional que propone la organización solidaria y cooperativa” (p.2).

Basado entonces en las características del núcleo básico señaladas por Dávila (2013), que acepta la conformación de un sector solidario ampliado donde los conceptos de núcleo básico y gobierno cooperativo son aplicados a otras formas solidarias diferentes al modelo cooperativo, se comprueba en el estudio de caso que la seccional de Agrosolidaria en Tibasosa cumple con los requisitos para afirmar que existe dicho núcleo y que por ende es justificable el estudio de dicha estructura en una organización de carácter solidario de origen no cooperativo.

Ayudan estos conceptos frente a lo encontrado en el estudio de caso a verificar como la gestión del Núcleo Básico en una organización solidaria puede generar una mejor calidad de vida de sus asociados.

6. METODOLOGÍA

En este capítulo se presenta el procedimiento escogido para responder las preguntas de investigación que son:

Pregunta General

¿Cómo el núcleo básico de la seccional de Agrosolidaria en el municipio de Tibasosa Boyacá ha incidido económica y socialmente en sus asociados en términos de calidad de vida entre el año 2006 y 2014?

Preguntas Específicas

¿Cuáles son los factores de éxito o de fracaso de la gestión del núcleo básico sobre el mejoramiento de la calidad de vida en los asociados de Agrosolidaria en Tibasosa Boyacá?

¿Cuál es la incidencia económica y social lograda por la gestión del núcleo básico de la seccional Agrosolidaria en Tibasosa Boyacá para lograr el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados?

Con el aporte del marco conceptual anteriormente presentado la investigación se centra en la respuesta de las tres preguntas de investigación.

6.1 Estudio de caso.

Hasta el momento el núcleo básico ha sido estudiado en el modelo cooperativo y poco en otras formas de organización de carácter solidario, realizar este estudio de caso permite reafirmar el concepto pero aplicado a otras formas organizativas, identificando características de la gestión de núcleo básico, factores de éxito o fracaso de las organizaciones solidarias a partir de esa gestión e identificar mejoramiento en la calidad de vida de sus asociados.

Para el desarrollo de este estudio de caso se ha tomado como objeto de estudio a Agrosolidaria Seccional Tibasosa, a partir de su núcleo básico, sus asociados y su relación con el entorno local.

Para dar respuesta a la pregunta general y a las específicas se ha determinado que la mejor opción es la metodología cualitativa denominada estudio de caso simple.

Para Yin (1994) un estudio de caso es “una investigación empírica que investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes” (p. 13)

Esta metodología es definida según Alonso (2003) como:

“una estrategia de investigación en ciencias sociales aplicada a un único fenómeno contemporáneo complejo, que sea de carácter más específico que general y que a la vez represente una situación problemática más amplia: la investigación buscará cubrir en profundidad tanto al fenómeno como su contexto real y basarse en múltiple fuentes de evidencia y podrá tener el propósito de explicar, describir, explorar, evaluar o diagnosticar.” (p.11).

Bisquerra et al. (2009) definen el estudio de caso como un “método de investigación de gran relevancia para el desarrollo de las ciencias humanas y sociales que implica un proceso de indagación caracterizado por el examen sistemático y en profundidad de casos de un fenómeno, entendido estos como entidades sociales o entidades educativas únicas” (p.309), permitiendo alcanzar así los objetivos propuestos.

Tal como podemos ver según las definiciones del estudio de caso dadas por Yin (1994), Alonso (2003) y Bisquerra et al. (2009) es la metodología más adecuada para responder a las preguntas de investigación, permitiendo la comprensión de un fenómeno contemporáneo de carácter específico, de carácter social al que podremos describir y explicar a través de dicha metodología.

Según Yin (1994) el estudio de caso es una estrategia de investigación que puede utilizarse en diversas situaciones tales como política, ciencia política y administración pública de investigación, Psicología comunitaria y la sociología, los estudios organizacionales y de gestión, ciudad y planificación de la investigación regional, tales como los estudios de los planes, barrios o agencias públicas, la realización de disertaciones y tesis en ciencias sociales las disciplinas académicas, así como los campos profesionales tales como administración de empresas, ciencias de la gestión y el trabajo social (p.1), Lo señalado por Yin (1994) confirma que la metodología es adecuada siendo el caso de estudio para resolver interrogantes de carácter organizacional y de gestión.

Por su parte Alonso (2003) basado en diversos autores (Yin, 1994; Borges, 1996; Martínez, 1996; Stake, 1995) califica los tipos de estudios de caso así:

1. Según su finalidad: a) Pedagógicos, b) clínicos, c) Investigativos, estos últimos divididos en a) Explicativos, b) Exploratorios, C) Descriptivos.
2. Según el número de casos: a) Simples, b) Múltiples
3. Según su enfoque: a) Cuantitativos, b) Cualitativos y estos últimos se dividen en a) Intrínsecos y b) Instrumentales. (p. 2)

Determinando entonces de acuerdo a la clasificación dada por Alonso (2003) que este es un estudio de caso simple.

Según Schramm (1971) citado por Yin (2003) el estudio de caso nos permitirá solucionar las preguntas de investigación puesto que:

“La tendencia central entre todos los tipos de estudio de caso, es que se trata de iluminar una decisión o conjunto de decisiones: por qué fueron tomadas, la forma en que se llevaron a cabo, y con qué resultado”. (p.12)

Para Alonso (2003) el estudio de caso debe tener una pregunta de investigación que sea preferentemente del tipo ¿Cómo? y ¿por qué?, ser contemporáneos,

definir un objeto de estudio más específico que general, en el que el investigador no tenga ningún grado de control, cubrir condiciones contextuales y no solamente el fenómeno de estudio, requerir varias fuentes de evidencia. (p.14)

Según Yin (1994) “¿cómo? y ¿por qué? son preguntas más explicativas y puede dar lugar a la utilización de estudios de caso” (p. 6).

Permite esto afirmar que de acuerdo a Yin (1994) y Alonso (2003) es posible a través del estudio de caso resolver la pregunta central de ¿Cómo el núcleo básico de la seccional de Agrosolidaria en el municipio de Tibasosa Boyacá han incidido económica y socialmente en sus asociados en términos de calidad de vida entre el año 2006 y 2014?

Según Yin (1994) “una de las razones para un solo caso es cuando se representa el caso crítico en la prueba de una teoría bien formulada”. (p.38), como se ha evidenciado en el marco conceptual, el estudio de caso simple observa la aplicación de la teoría del núcleo básico propuesta por Dávila et al (2003) en una organización de carácter asociativo y solidario diferente a una cooperativa.

Es entonces según lo señalado anteriormente que el estudio de caso es la metodología adecuada para responder las preguntas de investigación.

Se establecen entonces como objetivos para este estudio de caso:

1. Estudiar el funcionamiento del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa
2. Identificar los factores de éxito o fracaso del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa
3. Revisar la existencia de mejoramiento en la calidad de vida de los asociados a Agrosolidaria Seccional Tibasosa

6.2 Contexto

6.2.1 Municipio de Tibasosa

Según la página web de la alcaldía municipal http://www.tibasosa-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml (2014) el municipio de Tibasosa está ubicado en el departamento de Boyacá en medio de la cordillera oriental de la República de Colombia, entre 2.500 a 3400 metros de altura sobre el nivel de mar, con una temperatura promedio de 16 grados centígrados, contando con una población de 13.381 habitantes, siendo el sector agropecuario, el comercio y el turismo sus principales fuentes de ingresos. En Tibasosa se producen alimentos como la papa, rubas, nabos, ibias, arveja, frijol, cebolla y una gran variedad de hortalizas, además de frutas de clima frio como manzanas, feijoas, peras, ciruelas y duraznos entre otras, sumado esto a una producción de leche de cerca de 22.000 litros al día. El municipio cuenta con una ubicación privilegiada estando a tan solo 3 horas de Bogotá y teniendo a menos de cinco minutos a poblaciones intermedias como Duitama y Sogamoso, lugares para los cuales se cuenta con excelentes vías de comunicación.

Según el Registro Único de Empresas Solidarias RUES para 2014 se encontraban registradas en la Cámara de Comercio de Sogamoso 6 asociaciones agropecuarias, de las cuales solo 2 muestran renovación del registro para dicho año, por consiguiente demuestran que su actividad económica les permite seguir en la legalidad del registro, una de estas 2 es Agrosolidaria Seccional Tibasosa. Existen además 21 organizaciones solidarias activas que no corresponden a producción agropecuaria específicamente pero que hacen presencia en el municipio de Tibasosa.

De acuerdo a lo identificado en las visitas y entrevistas realizadas en 2014, el municipio de Tibasosa no está considerado como de niveles de extrema pobreza, los asociados son pequeños y medianos productores, que cuentan con unos 3.000 metros cuadrados de terreno en promedio.

Según la Gerente de Agrosolidaria Seccional Tibasosa (2014), los habitantes de Tibasosa viven en Casas construidas con bloques y concreto, con servicios como

luz, agua no potabilizada, pero cuentan con televisión satelital, viven del campo en su mayoría y algunos son también jornaleros, las mujeres trabajan en producción de hortalizas que venden jueves y viernes y están clasificados en los estratos 2 y 3 del sector rural.

Haciendo uso de un documento de análisis básico de una organización solidaria a manera de perfil de caso, suministrada por Dávila (2013) en la clase electiva sobre organizaciones solidarias de la maestría en Desarrollo Rural de la Pontificia Universidad Javeriana, muestro a continuación la línea base de la organización Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

6.2.2 Agrosolidaria Seccional Tibasosa

Agrosolidaria Seccional Tibasosa es una organización solidaria en Boyacá Colombia, que surgió a partir de la necesidad de un grupo de familias campesinas de solucionar sus problemas de comercialización con la uchuva, logrando pasar a un proceso de agroindustrialización y autofinanciación en una figura llamada circuito económico agroalimentario.

Según lo señalado por Gloria Garavito (2013) Gerente de Agrosolidaria Seccional Tibasosa , Agrosolidaria es una Comunidad Económica Solidaria del Sector Agroalimentario que integra a pequeños productores, procesadores, distribuidores y consumidores dentro de un Circuito Económico Solidario enmarcado en los principios filosóficos de la Socioeconomía Solidaria, el Comercio Justo y la Agroecología.

Esta organización del sector solidario está conformada por seccionales que tienen cobertura municipal, Federaciones y una confederación nacional que cuenta con más de 12.000 familias asociadas para el año 2014.

De acuerdo con la revisión documental realizada en sus oficinas en agosto de 2014, Agrosolidaria Seccional Tibasosa cuenta con su registro de Cámara de Comercio de Sogamoso en el departamento de Boyacá, el número de identificación tributaria número 90091087-4 y con un objeto social que propende por mejorar la calidad de vida de los pequeños y medianos productores agroalimentarios asociados, mediante el desarrollo de proyectos productivos gestionados que se integren a la cadena económica agroalimentaria.

Según su registro en Cámara de Comercio (2014), Agrosolidaria Seccional Tibasosa tiene unos objetivos específicos que buscan integrar a los pequeños y medianos productores agroalimentarios, para proveer a los consumidores de alimentos de excelente calidad, dentro de los principios de la agroecología de la socio economía solidaria y el comercio justo, desarrolla también planes de capacitación y formación con y para las asociadas y asociados en aspectos de la producción agro ecológica, economía solidaria, comercio justo y responsabilidad social , tendientes a fortalecer el desarrollo humano, la equidad de género y el respeto intergeneracional. Busca además producir, transformar y comercializar productos de la biodiversidad o amigables con ella, involucrando buen manejo ambiental y social entre otras actividades.

Según Garavito (2014) Agrosolidaria Seccional Tibasosa para agosto de 2014 estaba conformada por 230 asociados, teniendo cada asociado una familia de 4 personas en promedio, según esto se puede considerar que unas 920 personas son beneficiarias de los servicios de la organización, esto representa el 6.8% de los 13.381 habitantes de Tibasosa, lo que convierte a la organización en un actor importante en el municipio.

La seccional de Agrosolidaria en Tibasosa cuenta con todo el circuito económico solidario ya que dentro de sus asociados existen 5 grupos asociativos conformados por los eslabones de financiamiento, producción, transformación, distribución y consumo así:

1. Grupo asociativo de microcrédito solidario
2. Grupo asociativo de producción de hortalizas y frutas
3. Grupo asociativo de transformación de frutas
4. Grupo asociativo de distribución y consumo solidario – ferias de comercio justo “campo-ciudad”
5. Grupo asociativo de artesanías Tramar

Según las entrevistas realizadas, el proceso de cada uno de los grupos es autónomo y autogestionario, es decir cada grupo toma decisiones propias y busca soluciones a sus dificultades propias, pero están interrelacionados a través del financiamiento, ya que para hacer una excelente producción o para adquirir los insumos de la transformación o el mejoramiento de la estantería de las ferias requiere de los recursos que son proporcionados en calidad de crédito del grupo asociativo de ahorro y crédito; los asociados pueden ser asociados a los diferentes proyectos a la vez, pero deben participar activamente en todos.

Cada uno de los grupos tiene un comité coordinador conformado por 5 personas que se reúnen mensualmente, y de este comité se nombran 2 personas que se reúnen con las 2 de cada proyecto para el comité general de la seccional que se reúne bimensual.

Los recursos financieros son administrados por el tesorero de cada proyecto y el representante legal de la seccional.

6.2.3 Reseña histórica de Agrosolidaria Seccional Tibasosa

En entrevistas realizadas a la asociada fundadora y en 2014 gerente de Agrosolidaria Seccional Tibasosa Gloria Garavito se logró recopilar información sobre los aspectos históricos de la organización logrando los siguientes datos:

Según Garavito (2014) la primera seccional de Agrosolidaria originalmente se creó en Sogamoso, pero en el año 2006 en el vecino municipio de Tibasosa los campesinos que producían uchuva tenía muchos problemas con la comercialización, algunos de estos empezaron a realizar transformación de la uchuva en dulces, vinos y mermeladas, pero como la idea era solucionar la comercialización de la uchuva productores y transformadores pensaron en asociarse y tomaron el modelo de Sogamoso generando la segunda seccional de Agrosolidaria en Colombia.

Es así como Agrosolidaria Seccional Tibasosa inicia con 50 asociados fundadores, el día 28 de abril de 2006 y con unos aportes iniciales de cuatrocientos mil pesos (\$400.000), unos US\$168.42 dólares de acuerdo a la tasa de cambio de esa misma fecha en 2006 según <http://dolar.wilkinsonpc.com.co/dolar-historico/dolar-historico-2006.html>, que formaron algo denominado la casa comunitaria con dineros en aportes para prestarse, posteriormente adoptaron los estatutos y estructura de Agrosolidaria en Sogamoso, creando un fondo de microcrédito, dando inicio a un modelo de autofinanciación en un ciclo agroalimentario basado en la solidaridad, la agroecología y el comercio justo.

Para cumplir con sus expectativas las asociadas se plantearon como objetivos iniciales mejorar la calidad de vida de los pequeños y medianos productores asociados, integrar a pequeños productores en una producción agroecológico en economía solidaria y desarrollar a través de capacitación y formación para los asociados aspectos de producción agroecológica y economía solidaria

Los asociados Agrosolidaria Seccional Tibasosa son pequeños productores con extensiones de tierra que promedian 1 hectárea, ubicados en las áreas rurales y la cabecera municipal, donde además de la quinua y hortalizas tienen cultivos de “pancoger”.

La economía familiar depende de actividades agrícolas y pecuarias en sus parcelas o al jornaleo en fincas vecinas para los productores, otros asociados dependen de negocios diferentes, principalmente de carácter comercial, que están en el casco urbano del municipio.

Agrosolidaria Seccional Tibasosa tiene en el año 2014 230 Asociados en total, de estos asociados al fondo de microcrédito son 217, asociados al grupo de producción de hortalizas son 12 mujeres que también están incluidas en el fondo de microcrédito, asociados al grupo de transformación de frutas existen 10 también incluidas en el fondo de microcrédito, asociados al grupo asociativo de artesanías “Tramar”. 15 de los cuales 11 son asociados al fondo.

Según Garavito (2014) en el 2006 se inició con 50 asociados de los cuales 43 son mujeres y 7 hombres, llegando en la actualidad (2014) Agrosolidaria Seccional Tibasosa a 230 asociados de los cuales 175 son mujeres, 53 hombres y 2 son grupos asociativos.

Para el año 2014 Agrosolidaria Seccional Tibasosa tenía un empleo formal, que cumplía las funciones de secretaria y auxiliar contable, pero existe otro personal al que se le realiza contratos por orden de prestación de servicios, pero son de manera temporal dependiendo del proyecto para el que se logre financiación.

Según los documentos observados en agosto de 2014, Agrosolidaria Seccional Tibasosa cuenta con una misión donde busca “ser una forma asociativa reconocida como sostenible en el campo de la producción y distribución agroalimentaria la seguridad de los alimentos, la producción agro ecológica, la operación durante todo el año y el suministro confiable de productos y servicios con responsabilidad social”.

Además de una Visión que señala que “vemos a los prosumidores en diferentes regiones de Colombia integrados solidariamente, con espacios productivos agroalimentarios coherente y correspondientemente estructurados, sin exclusiones y en el que actuemos de manera creativa, crítica, autónoma interdependiente y responsable”. Fuente Agrosolidaria 2014. Siendo los prosumidores personas que consumen lo que ellas mismas producen (Toffler, 1980, p.176)

En Agrosolidaria Seccional Tibasosa las decisiones se toman democráticamente, en forma grupal por la asamblea y las delegan al comité administrador de la seccional y estos entregan al gerente dichas decisiones para la su ejecución.

El comité o junta directiva de la seccional nombra a un gerente o representante legal para que sea el coordinador general. Este se encarga de que los grupos asociativos funcionen se reúnan y estén continuamente en proceso con actas, acuerdos e iniciativas grupales.

En la figura No 2 (ver anexo) se representa el organigrama de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, donde se puede observar las dimensiones asociativa y productiva de la organización.

La asamblea general está conformada por asociados y delegados de los grupos asociativos, estos grupos cuentan con un administrador, un tesorero y un secretario.

En cuanto al aspecto económico el balance para el año 2013 de Agrosolidaria Seccional Tibasosa muestra solidez financiera de acuerdo al cuadro No 1 (ver

anexo) sus activos suman U\$ 165.791 dólares y su patrimonio asciende a U\$34.553 dólares.

Agrosolidaria seccional Tibasosa tiene una oficina en el casco urbano, esta oficina maneja los temas administrativos y el fondo de microcrédito, cuenta con una secretaria y una gerente, esta oficina es compartida con otras entidades sin ánimo de lucro y cuenta con computadores y con conexión a internet.

Según lo informado por Garavito (2014) el asociado a Agrosolidaria Seccional Tibasosa tiene servicios como el fondo de microcrédito, pero también cuenta con participación en la eco feria que se realiza los jueves y sábados donde se comercializan los productos, se le paga un mejor precio por sus productos al productor, esto beneficia a 6 familias productoras o si es consumidor los puede adquirir, teniendo la tranquilidad de comprar productos orgánicos a un precio competitivo, llegando a tener un promedio de compradores de unos 80 por mercado, además como asociado cada uno puede elegir o ser elegido en los cuadros directivos, participando en la asamblea general al estar como asociado activo.

La Comunidad en el casco urbano, socia o no, participa en la compra de productos limpios producidos y comercializados por la seccional, llegando a tener hasta 100 compradores no asociados.

En 2014 el principal proyecto es el regional de Quinoa y la tendencia es a fortalecerse con la coordinación de fondos rotatorios del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Es así como se desarrollan actividades como la financiación para la siembra de quinua para 10 asociados y realizan reuniones con el grupo técnico para brindar capacitación o asistencia técnica a los productores para tener un producto orgánico, que sea de calidad para la venta al público.

Según Garavito (2014) Agrosolidaria Seccional Tibasosa le brinda capacitación a la comunidad, en escuelas de campo a 100 beneficiarios en los años 2012 y 2013 para que se acerquen a la producción limpia y propende por la sana nutrición vendiendo productos de agricultura limpia.

De acuerdo con Garavito (2014) Agrosolidaria Seccional Tibasosa utiliza para realizar los procesos de capacitación talleres, diálogo de saberes y la preparación de productores que aportan su conocimiento a otros asociados, llegando a capacitar a más del 80 % de sus asociados.

Agrosolidaria Seccional Tibasosa se relaciona con la comunidad no asociada cuando esta participa como clientes en el punto de venta y a través de sensibilización realizada con un programa radial en una emisora comunitaria llamada Radio Semillas.

En 2014 Agrosolidaria Seccional Tibasosa cuenta con dos proyectos el Proyecto de Quinua y el proyecto de recuperación de la planta de procesamiento de fruta.

Agrosolidaria Seccional Tibasosa recibe recursos económicos de los asociados a través de sus aportes, que para 2013 sumaban más de 16 millones de pesos (8.000 dólares), aunque por gestión se ha contado con apoyo de entidades públicas o privadas, nacionales e internacionales a través de su historia, entidades

como la alcaldía de Tibasosa en 2006, CorpoBoyaca en 2008, Asofrucol en 2012 y 2013, Colciencias en 2011, la alcaldía de Sachica en 2012, la Corporación Colombia Internacional en 2013 y la Incubadora de Boyacá Incubar en los años 2013 y 2014. El ejercicio del fondo de microcrédito y la contratación con entidades públicas genera los ingresos que pagan los gastos operativos y al empleado.

El Fondo de microcrédito buscaba en 2006 ayudar a sostener el proceso de producción y mueve el circuito económico agroalimentario, situación que varió con el tiempo, siendo para 2014 un fondo que genera crédito de libre destinación en un 90 % según Garavito (2014), es en 2013 promisorio el proyecto de quinua y en el 2014 el proyecto de transformación de frutas, aunque para esta última falta una planta de procesamiento que se perdió por dificultades en la relación con las administraciones municipales.

6.3 Metodología y Herramientas de recolección de información

6.3.1 Entrevista semiestructurada

El estudio de caso consiste en analizar ¿Cómo el núcleo básico de la seccional de Agrosolidaria en el municipio de Tibasosa Boyacá ha incidido económica y socialmente en sus asociados en términos de calidad de vida entre el año 2006 y 2014?

Para el estudio de caso se utilizaron metodologías cualitativas que nos permitan según Mayan (2001) explorar las experiencias de la gente en su vida cotidiana dando una aproximación inductiva, dando así una mirada profunda a un fenómeno (p 5).

Como herramienta para esta investigación se realizaron entrevistas semiestructuradas, ya que de acuerdo a Mayan (2001) la entrevista semiestructurada “recolecta datos de los individuos participantes a través de un conjunto de preguntas abiertas formuladas en un orden específico” (p 16), para tal fin se realizó un cuestionario de preguntas a 12 personas que conforman los distintos grupos (ver cuadro No2) pertenecientes a la organización así:

6.3.1.1 Entrevistas semiestructuradas a miembros del núcleo básico ampliado

Para responder a las preguntas de investigación:

Principal

1. ¿Cómo el núcleo básico de la seccional de Agrosolidaria en el municipio de Tibasosa Boyacá han incidido económica y socialmente en sus asociados en términos de calidad de vida entre el año 2006 y 2014?

Secundarias

1. ¿Cuáles son los factores de éxito o de fracaso de la gestión del núcleo básico sobre el mejoramiento de la calidad de vida en los asociados de Agrosolidaria en Tibasosa Boyacá?
2. ¿Cuál es la incidencia económica y social lograda por la gestión del núcleo básico de la seccional Agrosolidaria en Tibasosa Boyacá para lograr el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados?

Se realizaron entrevistas semiestructuradas al núcleo básico ampliado, que según Dávila (2013), incluyen a los directivos, el gerente, los asociados vinculados al sistema de control y a agentes externos, estas son personas que participan en la toma de decisiones o en los mecanismos de gestión de dicho núcleo, facilitando el

logro del primer objetivo que es establecer el funcionamiento del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa

- **Asociados directivos y Gerente:** son aquellos asociados que ejercen la dignidad de directivos en el momento de la entrevista, se busca tomar de ellos información sobre la gestión que están realizando.
- **Asociados directivos que son fundadores:** el objetivo de entrevistarlos fue el de tomar información sobre la historia de la toma de decisiones de la organización, los momentos difíciles y los puntos relevantes en la historia de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, tratando de encontrar factores de éxito o de fracaso de la organización basadas en dichas decisiones.
- **Asociados vinculados al sistema de control:** se seleccionaron para identificar si el sistema de control funciona, cómo actúa frente a las decisiones administrativas y si ha tenido alguna influencia sobre temas que marcaran alguna diferencia en los beneficios para los asociados que redunden en la calidad de vida de los mismos.
- **Agentes externos:** con ellos se buscó identificar su actuación en los momentos de decisión del núcleo básico, su nivel de influencia en la toma de decisiones y su capacidad de apoyo para lograr el éxito en las propuestas realizadas por los directivos o la gerencia. Se entrevistaran como agentes externos a la gerente de la fundación Semillas, entidad que dio origen a Agrosolidaria Seccional Tibasosa, al señor Mario Bonilla Codirector de la Confederación Agrosolidaria Colombia y al señor Mario López ex representante legal de la Agrosolidaria seccional Monguít y miembro de la junta directiva de la Federación Agrosolidaria en Boyacá.

6.3.1.2 Entrevistas semiestructuradas a asociados y no asociados

Las entrevistas se realizaron en agosto de 2014 en Tibasosa Boyacá

Para lograr el objetivo de Identificar de los asociados a Agrosolidaria Seccional Tibasosa determinar la incidencia de la gestión del núcleo básico en el mejoramiento de su calidad de vida, se utilizaron entrevistas semiestructuradas en asociados y no asociados así:

Asociados a Agrosolidaria.

A través de entrevistas semiestructuradas se buscó responder la pregunta ¿Cuál es la incidencia económica y social lograda por la gestión del núcleo básico de la seccional Agrosolidaria en Tibasosa Boyacá para lograr el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados?

- **Asociados fundadores:** ellos proporcionaron información desde los orígenes de Agrosolidaria Seccional Tibasosa (2006) y con este grupo se puede determinar cómo ha cambiado en el transcurrir del tiempo su calidad de vida.
- **Asociados con menos de cinco años (2010 – 2014) en la Organización:** este grupo brindó información sobre el crecimiento de la asociatividad, de los intereses que se sumaron al grupo original, de cómo han logrado cambios en su calidad de vida desde que se asociaron.

Comunidad no asociada

Se entrevistó a 2 miembros de la comunidad que no son asociados, un servidor público de la alcaldía municipal y un ex asociado de la seccional Agrosolidaria de Tibasosa, logrando obtener distintas opiniones del efecto de la gestión realizadas por el núcleo básico de Agrosolidaria seccional Tibasosa en la organización y la relación de la organización con el desarrollo local.

- **No asociados:** se tomaron en cuenta con el fin de determinar si perciben algún cambio en los asociados a Agrosolidaria, las razones de no asociarse, su percepción frente a la organización como actor de desarrollo local.
- **Servidores Públicos:** A través de una entrevista semiestructurada, con este actor se identificó la forma de relacionamiento del núcleo básico de Agrosolidaria con el gobierno local, departamental y nacional y entender así como estas relaciones afectan el bienestar de los asociados.

Para ser consecuentes con las preguntas de investigación se diseñó a partir de las mismas el cuadro No 2 (ver anexo) donde se relacionan los actores, la cantidad de entrevistas, la justificación de las mismas y el criterio de selección del entrevistado.

Del núcleo básico se entrevistaron a asociados directivos, la gerente y asociados vinculados al sistema de control, del núcleo básico ampliado se entrevistaron a: agentes externos y asociados fundadores, de los asociados parte de la base social se entrevistaron a: asociados fundadores sin cargo directivo y asociados con menos de cinco años (2010 – 2014) en la organización, de la comunidad se entrevistaron a personas no asociadas.

Posteriormente se clasificaron las variables que permiten responder a las preguntas relacionándolas con los objetivos como muestra el cuadro No 3 (ver anexo).

Para cada una de las variables se diseñaron un grupo de preguntas que permitieron establecer respuestas a las preguntas de investigación, diseñando el cuadro No 4 (ver anexo).

Las entrevistas fueron grabadas y transcritas, para ser posteriormente llevadas a una matriz de resultados de entrevistas donde se consignó lo dicho por los actores entrevistados lo que permitió desarrollar los temas de acuerdo a las preguntas de investigación y a los temas seleccionados.

La triangulación realizada entre las entrevistas semiestructuradas, la revisión documental y la línea de tiempo permitió definir el nivel de incidencia que ha tenido el núcleo básico a través de su gestión en el bienestar de los asociados respondiendo a las preguntas de investigación planteadas.

6.4 Línea de tiempo

La línea de tiempo permitió cumplir con el objetivo de establecer la existencia de mejoramiento en la calidad de vida de los asociados a Agrosolidaria Seccional Tibasosa, cambio que solo se puede entender a través de un periodo de tiempo transcurrido.

Según Merriam 1998 y Yin 1989 citado por Cresswell 1994 en el estudio de caso “el investigador explora una entidad o fenómeno singular (“el caso”) delimitado por el tiempo y actividad (un programa, un evento, proceso, institución o grupo social) y recoge información detallada a través del uso de varias técnicas de recolección durante un período sostenido de tiempo” (p .9) traducción libre del autor.

Según Alonso (2003) el estudio de caso en una investigación presenta ventajas como el hecho “que puede desarrollarse en un relativo corto tiempo, permite conocer aspectos complejos que usualmente no pueden ser abordado con otras

estrategias y además, no requiere de equipos grandes de investigación sino que puede ser desarrollada por una sola persona” (p.12).

Con la línea de tiempo se busca según Geilfus (2002) saber “cuáles han sido los cambios significativos en el pasado de la comunidad, los cuales tienen su influencia en los eventos y actitudes del presente” (p 53), realizar entonces la línea de tiempo nos permitirá conocer como ha sido el comportamiento de la organización entre los años 2006 y 2014, los momentos difíciles o eventos que se puedan identificar como importantes en el desarrollo de Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

A través de la línea de tiempo se buscó identificar de los asociados temas relacionados al mejoramiento de su calidad de vida en temas como la esperanza de vida, educación, acceso a servicios básicos, vivienda, salud, empleo, ingreso, capital social y participación, desde el nacimiento de Agrosolidaria Seccional Tibasosa en el año 2006 hasta el año 2014.

Se realizó un taller con la metodología línea de tiempo, tanto de la organización como de los asociados, este taller fue realizado con 8 asociados haciéndose presentes tanto 3 directivos como 5 asociados que no ocupan cargos en el esquema administrativo y por consiguiente no hacen parte del núcleo básico.

Se trabajó principalmente con la participación de fundadores y asociados activos con más de 4 años en la organización, identificando que los asociados con este tiempo cuentan un conocimiento de la historia de Agrosolidaria Seccional Tibasosa que cubre más de la mitad de la vida de la organización solidaria y nos permitiría lograr una visión más amplia en el tiempo que con el aporte de un asociado recién llegado.

Para el estudio de caso dentro de la dimensión de calidad de vida me baso en la identificación de unos factores que como se señaló en el marco conceptual determinan el bienestar de los asociados a Agrosolidaria Seccional Tibasosa entre

2006 y 2014, identificando los cambios en factores de medición de la calidad de vida, que según Fawaz- Yissi & Vallejo (2011) son la educación, el acceso a servicios básicos, la vivienda, la salud, el empleo, el ingreso, el capital social y la participación.

Para la línea de tiempo se consideraron todos los factores menos el de participación, pues esto ya había sido considerado en las entrevistas semiestructuradas y además que al tener como característica para la selección de los participantes la condición de socio fundador o ser socio activo con más de 4 años con la intervención de los directivos, se sabía de antemano que todos han sido partícipes de los mecanismos democráticos de la organización además de potenciales beneficiarios de los servicios brindados por Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

6.4.1 Cuadro utilizado para línea de tiempo

Se inició por relacionar los factores identificados como relevantes en la calidad de vida de los asociados a Agrosolidaria Seccional Tibasosa, determinando cuales eran las variables a analizar en el tiempo, determinándolas como se puede observar en el cuadro No 5 (ver anexo).

Para realizar la línea de tiempo se diseñó un taller que incluía un cuadro No 6 (ver anexo) en el cual se cruzaban la variable tiempo desde 2006 hasta 2014, ubicada en la parte superior del mismo y las variables identificadas de manera vertical.

6.4.2 Figuras utilizadas por variable para la línea de tiempo

Teniendo en cuenta que el tiempo suministrado por la comunidad para realizar el taller era poco, se realizó una variación de la metodología, no permitiendo que la comunidad creara sus propias figuras sino que para cada una de las variables se buscó una figura de uso libre en internet que la representara, señalando a los

participantes del taller lo que representaba cada figura como se puede observar en el anexo.

6.4.3 Desarrollo del taller de línea de tiempo.

El taller se realizó en agosto de 2014, con un grupo de asociados a Agrosolidaria Seccional Tibasosa entre los que se encontraban 8 personas entre directivos y otros asociados que no ocupan cargos dentro de la organización, el taller lo desarrollaron teniendo en cuenta su experiencia personal y la historia de la organización, colocando las fichas de acuerdo a los beneficios logrados en el transcurrir del tiempo tanto por ellos como por otros asociados, esto basado en la cantidad de años que cada uno de ellos ha estado asociado a Agrosolidaria Seccional Tibasosa.



Foto No 1: asociados participantes del taller de línea de tiempo. Agosto 2014. Foto del autor.

A cada persona se le entregó un sobre con las 10 figuras por variable y cinta para pegar en la cartelera en la que se realizó el cuadro No 6.



Foto No 2: Asociados de Agrosolidaria Seccional Tibasosa con las figuras a trabajar.
Agosto 2014. Foto del autor.

Se realizó la explicación del ejercicio y de lo que significaban cada una de las figuras para cada uno de los temas, luego cada asociado pasó y colocando en el año correspondiente la figura si los asociados habían recibido por parte de Agrosolidaria Seccional Tibasosa algún servicio que le permitiera lograr el mejoramiento representado en cada figura.



Foto No 3: Asociado de Agrosolidaria Seccional Tibasosa colocando figura de ganancias. Agosto 2014. Foto del autor.

Como se puede observar en las fotos No 3 y 4 cada asociado colocaba en el año correspondiente la figura que correspondía.



Foto No 4: Asociada de Agrosolidaria Seccional Tibasosa participando del taller línea de tiempo. Agosto 2014. Foto del autor.

Al unir el trabajo de todos se logra como se ve en la Fotos No 5 y 6 la línea de tiempo completa para los asociados a Agrosolidaria Seccional Tibasosa participantes.



Foto No 5: Línea de tiempo de Agrosolidaria Seccional Tibasosa



Foto No 6: vista de la cartelera línea de tiempo Agrosolidaria Seccional Tibasosa. Agosto 2014. Foto del autor.

Como se puede ver en las fotos No. 5 y 6 el apoyo a cultivos y el ahorro ha sido un tema recurrente y permanente desde 2006 a 2014 para el 90 % de los asociados.

Un 25 % de los asociados reconoce que han logrado estudiar a nivel universitario en temas principalmente administrativos, o que han logrado pagar el estudio de sus hijos o formarse en esquemas de producción a través de escuelas de campo gracias a Agrosolidaria Seccional Tibasosa principalmente entre los años 2006 a 2009 y en el periodo 2011 a 2012.

En el tema de salud 3 asociados que participaron en el taller lograron pagar temas médicos que no cubrían sus EPS o a través del régimen subsidiado de acuerdo a su clasificación en el Sisben generando beneficios para los asociados o sus familiares.

Con recursos económicos provenientes de crédito 3 % de los asociados lograron hacer mejoramiento a sus viviendas en temas como adecuación de baños, arreglo de techados, pintura y mantenimiento general, gracias a Agrosolidaria Seccional Tibasosa, especialmente entre 2010 y 2014.



Foto No 7 Línea de tiempo Agrosolidaria Seccional Tibasosa. Agosto 2014. Foto del autor.

Como se puede observar en la Foto No 7 Equipos y maquinaria es otro de los temas que, a excepción del año 2007, ha sido apoyado por Agrosolidaria Seccional Tibasosa suministrado para un 20 % de asociados, a través de créditos para la compra de activos que permiten incrementar la producción de sus unidades de negocio.

Todos los asociados participantes en el taller confirmaron que desde 2007 a 2014 han logrado a través de los excedentes de sus unidades de producción, impulsado por crédito de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, la compra de ropa y el mejoramiento de su forma de vestir. El 16 % de los asociados señaló que para los años 2010 y 2014 lograron comprar vehículo (Moto) gracias a recursos suministrados por Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

En el desarrollo del taller se evidenció que el 25 % de los asociados han logrado comprar electrodomésticos o realizar viajes dentro y fuera del país gracias a recursos de crédito proporcionados por estar asociados a Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

Aproximadamente un 20 % de los asociados señalan que el mejoramiento en temas de servicios públicos en temas como adecuación de servicio de energía, agua potable, alcantarillado, lo lograron con créditos otorgados por el fondo Autogestionado de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, principalmente de 2008 a 2010 y en el año 2014.

A excepción del año 2009 los asociados reportan que la participación en la organización les ha generado ganancias, esta situación se presentó por los malos manejos contables que descubrirían y corregirían hasta 2010.



Foto No 8: vista general de la línea de tiempo de Agrosolidaria Seccional Tibasosa. Agosto 2014. Foto del autor.

Igualmente es claro, como se puede ver en la foto No. 8, que el tema de transformación de alimentos funcionó para el grupo encargado de dicho tema desde 2006 hasta 2010, año para el cual inicio la crisis debido a las diferencias con la Alcaldía Municipal de Tibasosa.

Los asociados que participaron del taller concluyeron, tras hacer el taller y ver el resultado en el cuadro que se ve en la foto No 8, que gracias a estar asociados en Agrosolidaria Seccional Tibasosa han visto mejorada su calidad de vida en los aspectos tales como educación, salud, vivienda, cultivos, maquinaria y equipo, transporte, ropa, electrodomésticos, recreación y viajes, ahorro, servicios públicos y transformación de alimentos

Al reunir la información de las entrevistas semiestructuradas y la línea de tiempo realizadas a más de 20 asociados que ocupan cargos directivos o no y cuyo tiempo de vinculación es mayor a 5 años, se puede corroborar que ha habido un

mejoramiento en la calidad de vida, pues antes de existir Agrosolidaria Seccional Tibasosa tenían un problema alrededor de sus cosechas, con dificultades para acceder a temas como crédito, pero una vez creada la organización para 2006 (ver foto No 8) lograron satisfacer temas como educación, recursos para cultivos, equipos y maquinaria, ahorro y transformación de alimentos que permitieron ganancias que redundaron en bienestar para sus familias, además de lo logrado al iniciar la asociatividad y con el transcurrir de los años, para 2014 habían logrado avanzar en cuanto al mejoramiento de su calidad de vida en otros temas como salud, vivienda, transporte, ropa, electrodomésticos, recreación y viajes.

Cumpliendo con los eslabones planteados por el modelo de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, siendo el motor principal de este modelo el fondo Autogestionado, como impulsor de otros eslabones como la producción, la transformación, el mercadeo y el consumo, para que el esquema produjera el anhelado mejoramiento en la calidad de vida, se ha avanzado hasta el punto que este fondo beneficia el 94% de los asociados, permitiendo que a través del crédito se logren en buena medida satisfacer sus necesidades básicas, de producción y de bienestar.

6.5 Revisión documental de actas del Concejo Directivo de Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

Se buscó información en los documentos existentes en la oficina de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, estos complementaron información que me permitían cumplir con los objetivos de identificar el funcionamiento del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa y Determinar los factores de éxito o fracaso del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

Según Arias (2006) “la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios” (p. 27), es por esto que utilizando las actas de reunión de la junta directiva de

Agrosolidaria Seccional Tibasosa se buscó la información que complementara la investigación.

Arias (2006) señala también que la investigación documental tiene una etapas sugeridas que son “búsqueda y exploración de fuentes, lectura inicial de los documentos disponibles, elaboración del esquema preliminar o tentativo, recolección de datos mediante lectura evaluativa, fichaje y resumen, análisis e interpretación de la información recolectada en función del esquema preliminar, formulación del esquema definitivo y desarrollo de los capítulos, redacción de la introducción y conclusiones, revisión y presentación del informe final” (p.30)

Siguiendo dichos pasos y con la información de las actas de reunión de la junta directiva se pudo identificar la gestión del núcleo básico y lo que aportó efectivamente al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados entre los años 2006 y 2014. Los resultados de las discusiones y principalmente de las tomas de decisiones del núcleo básico están resumidas en dichas actas, demostrando los momentos relevantes en esa toma de decisiones y en la gestión realizada que permitió definir como estas influyeron social y económicamente en los asociados y sus familias.

7. Hallazgos en la Gestión del núcleo básico y su compromiso con la comunidad.

Para alcanzar el objetivo propuesto de estudiar el funcionamiento del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, se muestran a continuación los hallazgos encontrados a través de las entrevistas semiestructuradas, línea de tiempo y revisión documental realizados.

Estos hallazgos se agrupan en la conformación del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, la gestión del núcleo básico, toma de decisiones del núcleo básico, el agente mixto, el sistema de autocontrol.

Dentro del objetivo propuesto de Identificar los factores de éxito o fracaso del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa se realizaron una serie de hallazgos que se agrupan en los capítulos factores de éxito o de fracaso de la organización solidaria rural.

En el logro del objetivo de revisar la existencia de mejoramiento en la calidad de vida de los asociados a Agrosolidaria Seccional Tibasosa se agruparon los hallazgos en temas como el núcleo básico y el bienestar de los asociados tanto en lo económico como en lo social, el núcleo básico y sus relaciones para el desarrollo local, la presencia de los neorurales, el relevo generacional, la participación de las mujeres, la eficiencia organizacional.

7.1 Conformación del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa

A continuación se explica cómo está conformado el núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa y su funcionamiento, además de sus similitudes y diferencias con el modelo propuesto por Dávila (2013).

Según la figura No 1 El núcleo básico como eje del Gobierno Cooperativo de Dávila (2013), cuya estructura del modelo de gestión es perteneciente a una cooperativa, lo encontrado en Agrosolidaria Seccional Tibasosa cuenta con algunas pequeñas diferencias nominales, para esta organización existe una Junta Directiva en lugar de un Consejo de Administración y para su control social no lo realiza una Junta de Vigilancia sino un comité de veeduría social, igualmente conformados estos organismos por asociados directivos nombrados por la base social a través de la asamblea general de asociados, esto ratifica que la dimensión asociativa graficada es igualmente vigente para Agrosolidaria Seccional Tibasosa que no es una organización cooperativa, validando el concepto para organizaciones solidarias distintas al modelo cooperativo, que cuentan con características similares como la autonomía y la participación con voz y voto por cada asociado.

En cuanto a la dimensión productiva sucede lo mismo, la representación legal de organizaciones solidarias no cooperativas, no recae necesariamente en un gerente, para algunas de ellas esta representación la asume el presidente de la junta directiva; pero para el caso de Agrosolidaria Seccional Tibasosa la representación legal recae en una figura llamada coordinador – representante legal quien cumple con las labores gerenciales y quien con autorización de la junta directiva realiza la ejecución de las relaciones laborales, lo que ratifica nuevamente la estructura planteada de núcleo básico planteada por Dávila (2013).

En su planteamiento sobre la dimensión asociativa Dávila (2013) señala que el núcleo básico es “el espacio de gestión de la organización donde se expresa el gobierno cooperativo, que está conformado por asociados directivos y la gerencia” (p. 2). , para el caso de Agrosolidaria seccional Tibasosa este núcleo está conformado por una junta directiva de la cual hacen parte delegados de cada uno de los grupos asociativos creados, cinco (5) en total, para dar vida a la organización y una gerente denominado como coordinador quien ejerce funciones como representante legal.

Los grupos que conforman el núcleo básico son el del fondo de microcrédito (fondo autogestionario), el de verduras y hortalizas orgánicas, el de quinua, el de transformación de frutas y el de artesanos, grupos que son liderados principalmente por mujeres que tienen más de 4 años en la organización o que hacen parte del grupo de fundadoras de Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

Se identifica entonces que las estructuras señaladas por Dávila (2013) existen, pero al avanzar en las entrevistas se pudo evidenciar que cada grupo trabaja de manera aislada, que cada líder o coordinador dirige su grupo de acuerdo a su entender de cómo debe manejarse y se pierde la cohesión del consejo directivo, haciendo que el grupo de microcrédito que es el más grande y económicamente fuerte imponga condiciones en el consejo directivo.

La falta de claridad en las funciones de cargos dentro del grupo directivo, la inexistencia de procesos o procedimientos definidos ha dificultado el fortalecimiento de la junta directiva, dejando el poder concentrado en los miembros de mayor conocimiento, la gerencia y a los agentes externos para orientarse en qué se debe hacer, limitando la capacidad de gestión del gobierno cooperativo.

La coordinadora o representante legal se ha limitado al manejo del fondo, a la comercialización de la quinua y a la gestión para la consecución de recursos a través de la presentación de proyectos a convocatorias públicas en entidades estatales como el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural o a ONG internacionales principalmente europeas que permitan desarrollar los proyectos productivos. Por su parte la junta directiva aunque se reúne para tomar decisiones queda sometido al poder que representa el grupo que maneja el dinero y a la orientación de agentes externos que tienen gran influencia sobre las decisiones.

Se ha generado un desbalance de poder en la junta directiva, sucedido principalmente desde el año 2010, puesto que las dificultades del grupo de transformación de alimentos, la división del grupo de cultivos orgánicos y el fortalecimiento económico del fondo Autogestionado permitieron dar una orientación más económica que social a la organización, con el riesgo de convertirse en una pequeña entidad micro financiera, perdiendo el gran valor social por el que Agrosolidaria seccional Tibasosa es reconocido nacional e internacionalmente.

Se puede afirmar que el Núcleo Básico está en crisis en el periodo transcurrido entre finales de 2013 y 2014, puesto que se evidencia una crisis administrativa ya que las reuniones de la junta directiva se han ido distanciando hasta el punto de que al momento de la última visita realizada en el mes de octubre de 2014 llevaban más de 4 meses sin reunirse, la gerente debido a necesidades económicas está realizando contrataciones para entidades estatales a título personal y los miembros de la junta directiva no muestran autonomía pues están esperando que la gerente o el agente externo los convoquen, los únicos que se

reúnen son los que manejan el fondo autogestionario, al punto que existen discusiones que han llevado a la gerente a pensar en renunciar, pero no existe tampoco quien desee tomar la responsabilidad de liderar el grupo, avizorando también una crisis en el relevo del poder y manejo de la organización.

7.2 La Gestión del núcleo básico y gobierno cooperativo

De acuerdo a lo encontrado en la revisión documental y las entrevistas realizadas se muestra cómo ha sido la gestión del núcleo básico para asegurar la sostenibilidad de la organización y beneficiar a grupos que hacen parte de Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

Según lo explicado por Dávila (2013) “El gobierno de la organización solidaria está conformado por el conjunto de instrumentos y reglas que determinan la manera como se desarrolla el poder, el control y la dirección que se practican al interior de ésta, cuestión que tiene especificidades propias de una organización en la cual los asociados son dueños y usuarios al mismo tiempo” p1. Es así como para poder determinar cómo el gobierno cooperativo y el núcleo básico han incidido en el desarrollo social y económico de los asociados a Agrosolidaria seccional Tibasosa, es indispensable analizar este gobierno y su forma de actuar frente a la toma de decisiones, frente al mecanismo de control y la participación de los asociados en estos procesos, temas que deberían aparecer registrados en las actas de reunión de la junta directiva.

Para la revisión de las actas de la junta directiva se realizó una visita a la sede de Agrosolidaria en el municipio de Tibasosa, en esta revisión que incluyó documentación desde el acta de conformación en el año 2006 hasta el acta escrita más reciente de junio de 2014, se pudo encontrar que tal como sucede con otras organizaciones solidarias, a pesar de que sus estatutos señalan reuniones periódicas estas no se cumplen con la debida periodicidad siendo convocadas para tomar decisiones sobre temas que requieren la atención del grupo directivo, es decir más por necesidades manifiestas que por regularidad de reunirse.

Las actas contienen información básica sobre las reuniones, son cortas en información dejando escrito solo los temas tratados y la decisión, sin entrar en especificaciones sobre las discusiones o votaciones realizadas para la toma de la decisión.

En la revisión documental de las actas de la junta directiva y en las entrevistas se muestran tanto el funcionamiento del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, como la participación de agentes externos y mixtos, además de las decisiones que generaron factores de éxito o fracaso.

Ante la necesidad de recursos externos para suplir las necesidades de la organización, el núcleo básico se enfoca en la realización de convenios con entidades públicas es así como para sus inicios en el año 2006, la administración municipal otorga recursos a Agrosolidaria Seccional Tibasosa para las adecuaciones de la planta de procesamientos de frutas, gestión que de entrada se convierte en alternativa de solución para el problema de los productores de uchuva, que dan valor agregado a su producto y generan un mercado de dulces y mermeladas con el que solventaron la sobre producción aliviando la dificultad del mercadeo de fruta fresca.

Al igual para el año 2008 realiza un convenio con la Corporación Autónoma de Boyacá para ejecutar el primer proyecto de producción agropecuaria de Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

Se gestiona para los años 2012 y 2013 convenios con Asofrucol para realizar capacitaciones en temas técnicos a los asociados con la Asociación de Fruticultores de Colombia, buscando mejorar las técnicas de producción del proyecto hortofrutícola.

Para lograr recursos diferentes a los aportes el núcleo básico toma la decisión de transformar la organización en una entidad capacitadora y logra la Agrosolidaria Seccional Tibasosa hacerse a un contrato con la entidad estatal encargada de

ciencia y tecnología Colciencias, para realizar la coordinación de un proyecto en la estandarización proceso frutas en el año 2011.

Dando continuidad a su decisión de ser capacitadores de otras organizaciones en la región logran un convenio con la Alcaldía de Sachica en Boyacá para transferir su conocimiento y experiencia en la transformación de frutas durante el año 2012.

Su proceso de toma de decisiones orientadas a realizar extensión de su conocimiento organizacional, lleva a Agrosolidaria Seccional Tibasosa a coordinar un proyecto que beneficia a 25 organizaciones de Boyacá, Casanare, Tolima y Cundinamarca en el año 2013 junto con la Corporación Colombia Internacional.

En los años 2013 y 2014 Agrosolidaria Seccional Tibasosa realiza apoyo para construir planes de negocios a otras organizaciones que se crearon en el sector rural de Boyacá, mostrándose como una entidad que transfiere su conocimiento y experiencia a otras entidades en la región, evidenciando que es un actor participe del desarrollo local.

Es importante recalcar que las actas son poco extensas y no permitieron definir las controversias existentes, lo que sí se observó fue un marcado interés de actuar como una organización no gubernamental para contratar con el Estado donde se dejaba un porcentaje para temas administrativos, adecuación de instalaciones, pagos de deudas y en general el sostenimiento de la organización.

7.3 El Núcleo Básico y el Fondo autogestionario de Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

El fondo autogestionario de Agrosolidaria Seccional Tibasosa es el tema más recurrente en las actas y al que la directiva, altamente influenciada por el grupo encargado de dicho fondo, más dedica tiempo, encontrando en las actas temas como:

El fondo autogestionario surge en el año 1996 en la ONG Asociación para el desarrollo sostenible - Semillas, en una asamblea de la Asociación Semillas se

transfiere a Agrosolidaria Tibasosa, que para el año 2007 adopta la reglamentación e inicia a colocar dinero entre sus asociados.

El fondo inició en Agrosolidaria con 100 asociados, recibiendo los créditos que venían transferidos de la Asociación Semillas, fue así como la junta directiva decide adoptar el manual de crédito dado por la Asociación Semillas.

Posteriormente se hizo varias reestructuraciones una de ellas en 2004, otra en 2008 que fue fruto del trabajo de grado denominado “los fondos autogestionarios de crédito como aporte al desarrollo local” de la doctora Mónica Risueño Solarte (2008) y una última reestructuración aprobada por la junta directiva en 2010.

Gracias a las gestiones realizadas desde 2010, se logró obtener recursos económicos hacia el Fondo Auto gestionado con apoyo recursos internacionales del Solidarité Internationale pour le Développement et l'investissement - SIDI (Francia), recibidos por la Federación Agrosolidaria Boyacá, y de los cuales fueron entregados en crédito un monto de 85 millones de pesos, unos US\$44.142 dólares, siendo un crédito rotativo otorgado durante 2011, 2012 y 2013. Estos recursos consolidaron el Fondo Autogestionado de Agrosolidaria Seccional Tibasosa incrementando el número de Asociados interesados en el crédito.

Es claro que para 2010 las decisiones de la junta directiva buscaban fortalecer financieramente a Agrosolidaria Seccional Tibasosa, es así como logran otro crédito a través de un Fondo de recursos de la Cooperativa Confiar con sede en Boyacá, también a través de la Federación Agrosolidaria Boyacá, este crédito está vigente desde 2010, este dinero es utilizado para colocar a través de crédito en los asociados.

A través de otra gestión que involucra al núcleo básico y en especial a los actores externos, se logra que la ONG internacional Fondo de Ayuda en Acción entregue recurso a través de la Asociación Semillas en los años 2007 y 2008.

Por decisión del grupo de crédito y por aprobación de la Junta Directiva los créditos otorgados a los asociados son de libre destinación.

La gestión para el fondeo del fondo autogestionario de Agrosolidaria Seccional Tibasosa fue direccionado por varios agentes externos con alta influencia sobre la toma de decisiones principalmente por la Asociación Semillas y el director de la Confederación Nacional Agrosolidaria señor Mario Bonilla.

Como se pudo observar la gestión del núcleo básico permitió lograr los recursos económicos que redundaron en el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados reflejados en los temas visto en la línea de tiempo como vivienda, salud, recreación, estudio, servicios, compra de vehículos o maquinaria y equipos para la producción, dando estos últimos sostenibilidad al esquema productivo de los asociados.

7.4 Proyectos Especiales de Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

Para identificar el funcionamiento del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, es importante señalar que se han orientado por proyectos que tratan de beneficiar a grupos de asociados, planteados en la organización como proyectos especiales, colocando en riesgo su autonomía al tener que ponerse al servicio de las condiciones de quienes aportan los recursos, vemos a continuación algunos de los que se lograron identificar en la revisión de actas de la junta directiva y en las entrevistas realizadas.

Dentro de los temas tratados y gestionados por la junta directiva se encontró que como alternativa para suplir las necesidades productivas de los asociados se buscó soluciones en temas principalmente de comercialización y transformación de los asociados así:

Para los procesos de transformación en 2006, con gestión realizada por el núcleo básico en la Alcaldía Municipal de Tibasosa, se inicia el proceso de agro industrialización de la uchuva en dulces y mermeladas, logrando la adecuación de un espacio físico entregado en comodato por la Administración municipal, este es un tema relevante pues fue parte del origen de la organización, convirtiéndose en su momento el proceso de transformación en vital para trabajar los excedentes de la cosecha, darle valor agregado y abrir nuevos mercados, pero este proyecto

funciono hasta 2010, por diferencias con los alcaldes de los últimos años. Ante la importancia del proyecto y teniendo los equipos, el núcleo básico está en proceso de reactivación del tema de transformación en una sede posiblemente donada por la Asociación Semillas.

El proyecto de hortalizas es manejado por un grupo de 12 familias asociadas productoras de hortalizas orgánicas que venían trabajando con la Asociación Semillas, en 2007 entran a Agrosolidaria, pero prácticamente funcionan solas, contando con una sede que trabaja en un local gestionado por el núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, es un grupo pequeño en proceso de terminación debido a dificultades en el suministro de agua en la zona rural donde se encuentran debido a que no hay un minidistrito de riego que suministre el preciado líquido. La líder de este grupo ha gestionado soluciones con la Alcaldía Municipal por que la junta directiva de Agrosolidaria Seccional Tibasosa tiene notorias diferencias con el alcalde, razón por la cual han desistido de realizar gestiones por esta vía.

Según lo encontrado en las actas el proyecto de quinua inicia en 2012, realizando la gestión para la consecución de una bodega con Asofruchic, esto surge porque 10 asociados inician el proyecto de quinua impulsados por compradores externos también se registra una gestión para lograr el financiamiento del cultivo pero diferencias con el Alcalde impiden el logro de dichos recursos.

El grupo de Artesanos conformado por 15 asociados, con la gestión del núcleo básico, ha llegado a expo artesanías, ha recibido apoyo para participar en esta feria en los años 2012 y 2013, para 2014 han recibido apoyo para asistir a ferias en Medellín con un apoyo en el 50% del valor de stand además de los materiales para los productos a vender.

7.5 Decisiones del núcleo básico en los momentos de crisis de la organización.

Dentro de lo encontrado en las actas y en algunas entrevistas, se evidencian también los momentos en los cuales se han presentado crisis, dificultades ante las cuales la organización y en especial sus directivos se han visto abocados a tomar decisiones que le permitan sobrevivir y perdurar en el tiempo, se evidencian a continuación los momentos considerados como críticos en la historia de Agrosolidaria Seccional Tibasosa y cómo actuó el núcleo Básico frente a estas situaciones.

7.5.1 Crisis en temas económicos.

En 2007 la empresa exportadora que había incentivado la siembra de Uchuva en la región decidió comprar en otras zonas y sencillamente desapareció como gran comprador, los asociados productores de Uchuva presionaron al grupo de transformación, para que comprara no solo los excedentes de la cosecha, sino la totalidad de la misma, situación para la cual Agrosolidaria Seccional Tibasosa no contaba con recursos económicos ni mercado para abastecer, esta situación hizo que los asociados cultivadores se retiraran masivamente de la organización, la decisión del núcleo básico fue dejarlos ir y repensar los servicios de Agrosolidaria Seccional Tibasosa con los asociados que se quedaran con el mayor sentido de pertenencia posible.

Para el año 2010, basados en un ahorro en gastos administrativos, Agrosolidaria Seccional Tibasosa, la Federación Agrosolidaria Boyacá y la Asociación Semillas tenían a la misma persona contratada como Auxiliar contable, en esta persona se realizó una concentración de poder sobre los temas financieros de la organización, es de anotar que según lo hallado no había control, pues aunque existía un comité para la vigilancia este no era minucioso, esta persona se hizo una serie de auto préstamos, que dejó ilíquido el fondo autogestionario, situación que generó desconfianza entre los asociados y se generó un tema de no pago de las deudas

por parte de los mismos, sin pagos se presentó crisis en el fondo, que era el motor principal de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, pero la intervención del Núcleo Básico se mejoró el control, se realizó compra de un software para solucionar este tema y se contrató personal para cada entidad. La persona fue despedida pero no se procedió penalmente frente a la situación.

En el año 2011 inició la crisis del proyecto de procesamiento de alimentos, que en 2014 está sin superar, esta situación se presenta cuando por diferencias con la Alcaldía Municipal, se pierde el comodato donde estaba la planta de procesamiento, esto llevó a que se perdiera imagen de la organización, inversión en la adecuación locativa para lograr los registros Invima, se perdieron los clientes que ya se tenían y las ventas que hacían sostenible esta unidad de negocio.

Los dulces para agosto de 2014 se producían artesanalmente, el núcleo básico ha gestionado un nuevo sitio para trabajar, que en la actualidad cuándo está pendiente de los arreglos necesarios para ratificar los registros del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - Invima y poder reiniciar producción.

7.5.2 Crisis en lo social.

Del año 2010 a 2014 se evidenció una crisis de identidad de la organización pues mientras capacitaban a otras comunidades en procesos de agro industrialización Agrosolidaria Seccional Tibasosa perdía su sede y se quedaba sin producir alimentos transformados con valor agregado.

En 2010 la empresa cementera Holcim Colombia S.A. realizando programas de responsabilidad social empresarial inicia un proceso de hortalizas orgánicas que compite con el proceso similar de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, se crea la Asociación Agropecuaria de Productores y Comercializadores de Nobsa, Iza, Tibasosa y Sogamoso - Agronit y algunas asociadas a Agrosolidaria Seccional

Tibasosa por diferencias con sus directivos se unen a dicho proceso, pero aunque trataron de que se fueran de Agrosolidaria Secciona Tibasosa, varias de ellas regresaron pues el mercado no daba para las dos organizaciones y Holcim al ver que el tema no generaba el impacto deseado decidió virar a temas lecheros, hoy en día cuándo Agronit entidad creada por Holcim se dedica a trabajar con productores de leche, aun así el grupo de mujeres dedicadas a la producción de hortalizas orgánicas quedó dividido. Para 2014 no se evidencian alternativas de solución por parte del núcleo básico sobre este tema, ya sea porque no hay un comité de conciliación que intervenga en casos como este o por que prevalece el interés sobre lo económico y no sobre lo social en las decisiones del grupo directivo.

La sequía presentada en 2014 ha ocasionado que varias de las asociadas al grupo de hortalizas se dediquen a otra actividad pues no cuentan con agua para la producción. No se evidencian alternativas de gestión para este tema.

En el periodo transcurrido entre finales de 2013 y lo corrido de 2014 se evidencia una crisis administrativa puesto que las reuniones de la junta directiva se han ido distanciando hasta el punto de que al momento de la última visita realizada en el mes de octubre de 2014 llevaban más de 4 meses sin reunirse, la gerente debido a necesidades económicas está realizando contrataciones para entidades estatales a título personal y los miembros de la junta directiva no muestran autonomía pues están esperando que la gerente o el agente externo los convoquen, los únicos que se reúnen son los que manejan el fondo autogestionario.

Lo que se puede evidenciar en 2014 es que todos los grupos están en crisis y que lo que mantiene la unidad de la organización es el fondo autogestionario, puesto que el debilitamiento de del núcleo básico tanto en su esquema asociativo como empresarial, sin la sostenibilidad de la dimensión educativa, sumado a la falta de

control, facilita que el poder se mueva hacia el grupo que maneja el tema económico e incrementa la dependencia del agente externo.

7.6 La toma de decisiones en el núcleo básico y el agente mixto.

Para la toma de decisiones según lo evidenciado en las entrevistas realizadas y en la revisión de las actas, se deberían hacer reuniones mensuales o cuando se requieran en reunión extraordinaria, donde se realizan procesos de discusión y consenso para la toma de decisiones, pero estas no cumplen la periodicidad señaladas en sus estatutos que señalan la necesidad de realizar una mensual, además que el desbalance de poder generado en la concentración de recursos y asociados al fondo de microcrédito hace que se concentren las decisiones generales de la organización sobre dicha sección, dificultando la ejecución de la visión general de Agrosolidaria seccional Tibasosa, sobre temas tan importantes como el productivo.

Aunque todos los asociados dicen participar, es evidente en las entrevistas realizadas, que existen unos actores que influyen notoriamente sobre lo decidido, que aunque al parecer no es voluntario está determinando el destino de la organización, estos agentes pueden ser externos como señala Dávila (2013) o para lo encontrado en este caso existen actores que denominaría de carácter mixto, pues cumplen una función no solamente desde afuera si no que ejercen como asociados y a la vez influye como externos, generando una enorme cantidad de poder que ejerce voluntaria o involuntariamente, al momento de tomarse las decisiones.

Para poder entender este caso en particular, frente a este agente mixto, es necesario revisar la historia de la organización, en ella encontramos que Agrosolidaria Seccional Tibasosa surge de una Organización No Gubernamental llamada Asociación Semillas, Organización que no solo dio vida a Agrosolidaria Seccional Tibasosa, sino que ha sido su incubadora durante los 8 años de

existencia de la misma, pero como las organizaciones existen gracias a la gestión, intervención, apoyo y compromiso de los seres humanos, la ONG semillas influye en el consejo de administración, así no haga parte de él ejerciendo así como agente externo, pero a su vez la representante legal de dicha asociación es asociada a Agrosolidaria Seccional Tibasosa, lo que le permite participar, opinar y controlar como dueña y asociada a la organización, creando una doble condición que le permite tener asiento en grupo directivo, aunque estatutariamente no lo tenga.

Es tal la relación entre Agrosolidaria Seccional Tibasosa y la ONG Asociación Semillas que la sede de Agrosolidaria queda en el edificio de Semillas, es ahí donde se realizan las reuniones y capacitaciones, es tanta la influencia que en las entrevistas se evidenció una confusión en varios de sus asociados, incluyendo los miembros del consejo directivo, en el tiempo de asociación a la organización, pues hacen referencia al tiempo de relación con la Asociación Semillas que es de 16 años y no los 7 que tiene Agrosolidaria de estar legalmente constituida, desde 2006 hasta 2014, siendo tal el nivel de confusión que para algunos de los entrevistados no hay diferencia entre Agrosolidaria Seccional Tibasosa y la Asociación Semillas. Esto genera confusión en el sentido de pertenencia de los asociados y permite a nivel del núcleo básico la sesión de poder frente a la Asociación Semillas en decisiones que impliquen a dicha Organización, se evidencia una pérdida de autonomía por parte de la organización.

Situación similar sucede con otro actor, este sí externo, como es uno de fundadores e ideólogo del modelo de Agrosolidaria, señor Mario Bonilla, actor que genera tanto respeto que prácticamente y a pesar de no ser su voluntad, tiene una función mesiánica, donde no solo es consultado para los momentos de crisis, si no que se ha creado una dependencia de sus opiniones y conceptos, cediendo el poder de la decisión final del grupo directivo, hasta la bendición de su líder natural, que no hace parte de la estructura formal ni estatutaria de la organización, pero al que indiscutiblemente la junta directiva y los asociados lo reconocen como el decisor final.

Es así entonces cómo a pesar de promulgar un grupo directivo y gerencial colegiado dentro del Núcleo Básico, con toma de decisiones democráticas y participativas, se ha creado una dependencia de los agentes externos y del agente mixto.

Para Dávila (2013) “la visión ampliada del concepto de núcleo básico hace referencia no solo a los directivos y a la gerencia actual sino a una serie de asociados que siempre están pendientes del desarrollo de la organización y que suelen hacer presencia cuando esta tiene dificultades. Corresponde a un grupo de fundadores, ex directivos y asociados que ejercen su papel de dueños” (p.2). Los identifica Dávila (2013) como agentes externos, pero sugeriría agregar al tema del núcleo básico ampliado la existencia de un agente mixto que se encuentran en organizaciones solidarias creadas por Organizaciones No Gubernamentales (ONG), que dentro de su modelo de intervención y metodología, hacen que, como organización o como personas naturales se asocien a la estructura, generando una doble connotación como externo y como asociado-dueño, que les da un grado de poder sobre la toma de decisiones del grupo asociativo generado por dichas ONG, no solo cuando hay dificultades sino de manera permanente.

Aunque la participación física en las reuniones de la junta directiva no supera el 10% en las firmas de asistencia de las actas, en las entrevistas se pudo evidenciar que el 80% de las decisiones, especialmente en temas económicos, son consultadas a estos agentes externo y mixto, no determinando si su acción es buena o mala, pero sí denotando dependencia y falta de autonomía en la toma de decisiones importantes para la organización.

Esta relación con este agente mixto genera una dependencia que termina afectando el desarrollo y madurez de la organización solidaria, pues mientras exista esta relación de poder no se transmitirá un proceso de aprendizaje que le de sostenibilidad a la organización creada, no quiere decir que el acompañamiento

sea malo por sí mismo, lo que se debe hacer es retirar gradualmente la intervención de este agente mixto hasta que termine siendo un agente externo consultado solo cuando se presenten dificultades pero no que se convierta en un actor permanente de la gestión del núcleo básico de la organización pues limita su autogestión y autogobierno.

7.7 El sistema de autocontrol en la Organización Solidaria Rural

Al cumplir con el objetivo de establecer el funcionamiento del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, es fundamental mirar el sistema de control de la organización, se mira a continuación como está planteado el control de la organización y como se ejecuta en la realidad.

Para Dávila (2013) “el control social tiene por objetivo principal el de evitar los conflictos entre los dueños y el núcleo básico (directivos y gerencia) y velar porque este lleve a cabo los objetivos definidos por la Asamblea general de la cooperativa así como preservar su identidad” (p. 3). Esto se expresa en Agrosolidaria Seccional Tibasosa en la estructura al encontrar un organismo de control llamado veeduría social, pero al realizar las entrevistas se encontró que aunque dicho organismo existe y sus representantes fueron elegidos tal como lo señalan los estatutos, pero este organismo no funciona, no se reúnen, ni infieren de manera alguna en las responsabilidades dadas a este grupo, por consiguiente ante el vacío, se hace relevante el accionar de la autorregulación generada por los miembros del núcleo básico, el control pasa a los directivos, a la gerencia, a algunos asociados y agentes externos o mixtos, quienes terminan ejerciendo dichas funciones de control.

Es decir se valida la existencia de las funciones de autorregulación pero no necesariamente en la estructura organizacional creada para tal fin.

Esto ha llevado a que la organización empiece a perder su rumbo pues su identidad entra en crisis al fortalecerse en el eslabón financiero como un

organismo colocador de capital para que sus asociados produzcan o estudien y deja de lado los eslabones propuestos de transformación, distribución y consumo, lo que conlleva a que cada vez sea más identificada como una entidad que presta plata a la alternativa socioeconómica que rezan sus estatutos.

Es evidente entonces un desequilibrio en la Organización, pues este organismo de control social debería, tal como lo señala Dávila (2013), “evitar que el equilibrio entre la gestión económica y social se desequilibre hacia algunos de los dos aspectos, sea el económico o el social” (p 3). Es necesario entonces corregir prontamente dicha situación, pues ante el poder adquirido por el grupo de microcrédito en la toma de decisiones del núcleo básico, al no existir realmente el organismo encargado de mantener el equilibrio entre lo social y lo económico y al ser los mismos actores jueces y parte en el manejo administrativo y de control, se pone en riesgo la razón de ser como organización social y solidaria.

Además ha permitido esto una concentración en el poder ejercido por los líderes o coordinadores de cada grupo, haciendo que algunos sean autocráticos en su manejo gerencial del grupo y que cierren el grupo a unos pocos bajo su control, no permitiendo el crecimiento a más asociados como es el caso del grupo de verduras y hortalizas orgánicas, dificultando el desarrollo de la organización en dicho proyecto especial.

Es fundamental entonces que la estructura de control de la organización solidaria permanezca activa y funcionando, no como sucede en algunas organizaciones solidarias donde busca coadministrar la empresa, sino como un aportante definitivo a mantener el norte de los principios solidarios de la organización.

Es por esto que el grupo de microcrédito conformado por 217 asociados en 2014 crece en asociados y en poder dentro de la organización, puesto que la gestión realizada a través de un crédito con una ONG internacional que fondeó el grupo y la visión externa de lograr crédito más fácil a través de Agrosolidaria Seccional Tibasosa que por un banco tradicional, ha permitido el crecimiento en número de

asociados, con el riesgo de que estos se vean como clientes del servicio financiero y no como asociados dueños de la organización.

Si este núcleo de control se hace inexistente en su funcionamiento la organización queda en riesgo de perder su esencia y permitiría un desborde de poder y de competencias en el área administrativa, desactivando barreras de equilibrio en el autocontrol de la organización solidaria generando desvíos en los procesos de autogestión y autogobierno que se hacen evidentes en los desequilibrios entre los aspectos sociales y económicos de la empresa solidaria, situación que tarde o temprano terminará afectando el bienestar de los asociados y su relación con la organización.

7.8 El núcleo básico y el bienestar de los asociados

Para poder entender la percepción de los asociados a Agrosolidaria seccional Tibasosa es importante entender la complejidad de los grupos que la conforman, pues sus visiones son diferentes y los servicios prestados son igualmente variados. Agrosolidaria Seccional Tibasosa cuenta en el año 2014 con 230 Asociados en total, de estos asociados al fondo de microcrédito son 217, asociados al grupo de producción de hortalizas son 12 mujeres que también están incluidas en el fondo de microcrédito, asociados al grupo de transformación de frutas existen 10 también incluidas en el fondo de microcrédito, asociados al grupo asociativo de artesanías “Tramar”. 15 de los cuales 11 son asociados al fondo.

Para el grupo de asociados que producen verduras y hortalizas orgánicas Agrosolidaria Seccional Tibasosa es buena porque les permite tener un espacio denominado ecoferias que son unos sitios para la venta de sus productos, estos son traídos desde sus fincas y vendidos en el casco urbano de Tibasosa los días jueves y domingos, siendo para las integrantes de este grupo una bendición el hecho que a través de la organización puedan tener la forma de llegar directamente a los compradores logrando mejores precios para sus productos, aun

así el grupo actúa en la práctica más como una franquicia del nombre Agrosolidaria, pues la venta realizada de manera directa es controlada y manejada por la líder del grupo sin que exista facturación, control o regulación en la producción por parte de la gerencia de la organización, pero la imagen y logo utilizada en el lugar es de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, perdiendo en el esquema federativo la unidad de criterio y la visión compartida como organización.

Para el grupo de microcrédito, Agrosolidaria Seccional Tibasosa, es una gran organización, que presta un servicio ágil, muy bueno para lograr acceso al capital con mayor ventaja comparativa frente al sistema bancario tradicional puesto que sin mayores requisitos logra acceder al recurso y con mayor facilidad de pago, satisfaciendo la necesidad de capital de los asociados.

Para el grupo dedicado a la producción de quinua, Agrosolidaria Seccional Tibasosa hace las veces de acopiador e intermediario para la venta del producto, sin sobrecostos para el asociado, haciendo la venta y facturación del producto y entregando al asociado lo obtenido por la venta del producto, esto facilita la comercialización y disminuye costos operacionales para el productor asociado.

El grupo que en año 2014 está desmotivado con los servicios prestados es el de transformación de frutas, puesto que la pérdida del comodato que tenían con la alcaldía por las instalaciones para el funcionamiento de la planta generó muchas dificultades para los asociados, puesto que el esquema productivo y de transformación planteado se vio truncado y ha cerrado temporalmente la posibilidad de dar valor agregado a los subproductos de sus cultivos.

Este tema ha generado una crisis al interior del grupo que empieza a desmoronarse, junto con las mutuas acusaciones desde y hacia la gerencia y la junta de administración por no haber comprado una sede propia y haber realizado inversiones en la adecuación de unas instalaciones que no eran propias, e inclusive que previendo la situación no se hayan tomado las medidas necesarias

para haber realizado un plan de contingencia ante una situación que era previsible.

Existe entonces una insatisfacción por parte de este grupo y se ha puesto en riesgo el eslabón de transformación de la organización, no solo por el hecho de no contar con una planeación por grupo ni un sistema de prevención de riesgos que era responsabilidad del núcleo básico ampliado sino de la situación presentada con la actual administración local que analizaremos más adelante.

Los artesanos por su parte se benefician en la medida que la gestión del núcleo básico permite la participación en eventos para la venta de sus productos, para ellos es satisfactorio puesto que logran colocar su producción a través de estos mecanismos pero estos no son estables lo que impide que ellos planifiquen una producción, siendo parte de las decisiones tomadas en el consejo de administración y de grupo, definiendo donde, en que sitio y cuando participan en las ferias de las poblaciones vecinas o de encuentros nacionales a los que ellos se deben desplazar con recursos propios o con apoyos gestionados por el núcleo básico ampliado.

Como se puede observar, las necesidades planteadas son diversas y el bienestar varía dependiendo del nivel de satisfacción recibido por los asociados a cada grupo, trata la organización de suplir los retos planteados contando con debilidades en temas de planeación y control del nivel administrativo para con el desarrollo de los grupos.

7.8.1 El núcleo básico y el bienestar económico de los asociados

A través de las entrevistas realizadas y la línea de tiempo, se puede establecer que los asociados en general han percibido un mejoramiento en las condiciones económicas, la facilidad de acceso a recursos monetarios ha abierto posibilidades

en temas productivos, educativos y de oportunidades para estos, generando bienestar desde el punto de vista económico.

Esto ha sido logrado gracias a la gestión realizada por el núcleo básico ampliado, puesto que la consecución de recursos al 4 % anual logrado a manera de fondeo con una ONG internacional, facilitó la colocación de créditos de mayor cuantía a la que con recursos propios lograrían, siendo esto determinante para la consolidación y fortalecimiento del grupo de microcrédito.

Es así como se ha generado una ventaja competitiva para Agrosolidaria seccional Tibasosa al tener como factor diferencial el servicio como organización solidaria, en cuanto a la generación de bienestar económico, puesto que las personas asociadas logran recursos con facilidad de acceso, a tasas similares a las del mercado, pero con un costo de oportunidad favorable, satisfaciendo la necesidad de crédito que facilite invertir en lo productivo o en cosas personales que permitan percibir un mejoramiento en la calidad de vida como lo es el mejoramiento de vivienda, salud, maquinaria y equipos, servicios públicos o electrodomésticos para el hogar o lo que se puede considerar como trascendental que es el poder suplir las necesidades de pago de estudio para los hijos de los asociados.

Es importante señalar ,entonces, que se cumple con el precepto de que una organización solidaria tiene el capital como un medio para el logro de la satisfacción de necesidades y no como un fin, pero se corre el riesgo permanente de dar prioridad en la gestión y prestación del servicio al brazo financiero disminuyendo la importancia de los otros servicios, con el preconcepto de que con el recurso monetario se puede suplir las necesidades, olvidando que existen otros satisfactores que van más allá de los generados por el dinero.

7.8.2 El núcleo básico y el bienestar social de los asociados

La orientación y la gestión del Núcleo Básico determinan en buena medida el bienestar de los asociados a una organización solidaria, a continuación se muestra

cuál es la orientación de Agrosolidaria Seccional Tibasosa y cómo en las entrevistas los asociados consideran que han logrado bienestar social.

Según Manfred Max-Neef (1993) en su teoría del desarrollo a escala humana señala como uno de los pilares la satisfacción de necesidades humanas fundamentales, reconociendo estas como finitas, pocas y clasificables, y que a través de unos satisfactores pueden ser saciadas, es así como señala necesidades del ser desde lo axiológico y lo ontológico, determinando desde la axiología que el ser necesita elementos de subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad (Max-Neef, 1993).

En la entrevista realizada a Bonilla (2013) se puede determinar que Agrosolidaria Seccional Tibasosa busca, como organización solidaria, basada en el desarrollo a escala humana, la forma de fortalecerse en lo social, es así como se evidencia un desarrollo en temas como mejoramiento de vivienda y estudio, es de anotar que se ha realizado gestión no solo para realizar aportes económicos que faciliten el estudio a los hijos de los asociados, sino que también se ha realizado un convenio con la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, que permite estudiar a distancia y por medios electrónicos carreras técnicas y profesionales con un descuento de hasta el veinticinco por ciento (25%), facilitando el acceso a la educación, satisfaciendo el deseo de aprendizaje y brindando la oportunidad de superación personal de los asociados y sus familias.

Algunos de los entrevistados mencionan cómo el hacer parte de la organización ha sido un elemento de transformación en sus vidas, permitiendo la superación personal empezando por la autoestima, acompañada de capacitación y la sensación de afecto, que permite identificar a la organización como un núcleo familiar, llenando varios satisfactores que producen bienestar social para los asociados.

Estas orientaciones, surgidas del núcleo básico y que hacen parte de la esencia de la organización, proporcionan un alto sentido de pertenencia de los asociados,

que se sienten identificados con los valores y principios promulgados por la organización.

Desde lo social se puede considerar entonces que temas como subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación e identidad son trabajados al interior de la organización garantizando una sensación de bienestar para los asociados, pero falta trabajar en temas como el ocio, la recreación y libertad.

El tema de libertad genera unas diferencias de interpretación al interior de la organización, por que para algunos dicha libertad está relacionada con la independencia y para el líder máximo de la organización, que como ya explique tiene una alta influencia sobre las decisiones del núcleo básico, tal situación es una falacia y genera la idea de una libertad con interdependencia (Bonilla 2014), esto referido a la necesidad manifiesta de alguno de los agentes externos de independizarse del vínculo con la asociación Semillas para dar mayor grado de libertad a la toma de decisiones del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

Temas como el entretenimiento que se realizaba con caminatas y jornadas de integración social han ido disminuyendo en la medida que se ha concentrado el trabajo en el tema del fondo de microcrédito que se considera como el generador de recursos para generar los otros satisfactores.

Las organizaciones solidarias deberían orientar sus esfuerzos sociales a suplir las necesidades planteadas en la teoría del desarrollo a escala humana, permitiendo así generar un bienestar entre los asociados siendo este un factor diferencial frente a entidades capitalistas.

7.9 El núcleo básico y sus relaciones con otros actores y agentes para el desarrollo local

Agrosolidaria Seccional Tibasosa cuenta con una fortaleza en su relación e imagen con entidades públicas y privadas, sociales y solidarias, por fuera del

municipio. Entre los años 2006 y 2014 el núcleo básico ampliado generó como política un posicionamiento permanente en entidades, no solo en Colombia sino que logrado un reconocimiento importante en países de América Latina y de Europa, que le ha permitido captar recursos para contar con legitimidad, permitiendo que sea considerada como un modelo organizacional entre organizaciones solidarias dedicadas al comercio justo y al desarrollo sostenible.

Coque (citado por Lobo 2002), señala al desarrollo local “como un proceso complejo...que reúne diferentes componentes económicos, políticos, sociales, culturales, etc.” P 10. Es evidente que Agrosolidaria Seccional Tibasosa ha generado cambios en aspectos del desarrollo local, empezando por el económico; esto se ve reflejado en los 217 asociados que son parte del fondo de microcrédito en el año 2014, en lo social al beneficiar a casi mil personas del municipio a través de sus servicios y en lo cultural en temas como su participación en temas de agricultura limpia y exposiciones artesanales.

Son también perceptible los avances aportados por la organización en las relaciones con otros actores, los eventos realizados por Agrosolidaria Seccional Tibasosa han permitido el relacionamiento con personas de diferentes lugares del país y del mundo, voluntarios, académicos, funcionarios públicos y miembros de ONG, van a Tibasosa a mirar la experiencia , a compartir procesos de capacitación, generando intercambios con los asociados de conocimientos que enriquecen el trabajo social de la empresa, además de facilitar un relacionamiento entre los asociados que como ya se dijo genera un vínculo casi de familia, con un alto sentido de pertenencia por la organización.

Se ha generado entre 2006 y 2014 , toda una cultura de la solidaridad, el apoyo mutuo y el trabajo asociativo se ha convertido en un importante aporte de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, como organización solidaria hacia la población, al punto de generar una cultura de consumo sano, en el cual ya existe la costumbre de comprar, entre los habitantes, alimentos producidos con esquemas

orgánicos, que proporcionan salud para la población en general y beneficios económicos para los asociados al grupo encargado de producir estos alimentos.

Es tal el cambio producido que un grupo de contradictores a Agrosolidaria Seccional Tibasosa, disidentes del grupo de productos orgánicos, ha creado su propia organización y compite con el grupo el día domingo, contando también con el apoyo de la actual administración pública local, para tener su propio sitio de venta de alimentos en la plaza principal de pueblo bajo la figura jurídica de la asociación Agronit.

Las organizaciones solidarias dedicadas a la producción agropecuarias presentes en el municipio, aunque son tan solo 5, tratan de imitar el desarrollo logrado por Agrosolidaria Seccional Tibasosa en su alianza con la ONG Asociación Semillas, buscando tener una sede y un reconocimiento similar, buscando alianzas con entidades capitalistas presentes en la región y el apoyo de la Alcaldía municipal para el logro de sus objetivos tal como sucede con Agronit, que está conformada por disidentes de Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

Es además Agrosolidaria Seccional Tibasosa una de las primeras organizaciones de la Confederación Agrosolidaria Colombia, organización de tercer grado que para 2014 está conformada por 12 federaciones y más de 100 seccionales.

Asume Agrosolidaria Seccional Tibasosa la responsabilidad y difícil tarea de ser ejemplo para las demás, pero este camino no ha sido fácil, pues ser pionera involucra tener que trabajar con el ensayo error, camino que se acorta para las otras seccionales que la siguen; pues estas se corrigen basada en la experiencia de Tibasosa, inclusive algunas de ellas ya evolucionan en algunos temas en los cuales esta seccional se ha quedado corta.

Es el aspecto político el que genera en 2014 la mayor dificultad para Agrosolidaria Seccional Tibasosa, puesto que existen unas pésimas relaciones administración local, la disputa iniciada con el hecho que el director de la emisora comunitaria de

propiedad de la ONG Asociación Semillas, entidad que como ya dije es considerada como una sola con Agrosolidaria, fue candidato opositor del actual alcalde, lo que por sí mismo generó un distanciamiento entre el núcleo básico y el poder político local.

Esto llevó a que el lugar donde Agrosolidaria Seccional Tibasosa, realizaba desde el año 2006 el proceso de transformación de fruta en dulces y mermeladas, además de capacitaciones y servicios para sus asociados, sitio en el cual se habían realizado adecuaciones para la instalación de equipos y la obtención de registros sanitarios, fue retirado del manejo de la organización dando por terminado el comodato entregado por varias administraciones.

Para 2014 en este sitio funciona una biblioteca, que brinda importantes servicios de lectura e internet para niños y jóvenes del pueblo.

Esto ha llevado a que el grupo de productores y transformadores entre en crisis al no tener dónde producir los confites que daban el valor agregado a los productos de su cosecha y que fue la razón principal de asociarse, desapareciendo la razón del vínculo asociativo llevando a que las personas dedicadas a la producción y transformación de frutas se retiren de la organización.

Pero las diferencias no paran ahí, pues dentro de los procesos de gestión de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, se presentaron proyectos para lograr recursos de inversión pública en los cultivos de quinua, pero la alcaldía no firmó los papeles que avalaban el proyecto porque a su parecer el proyecto favorecía a personas adineradas que no requerían del recurso y la organización perdió dicha oportunidad.

En la entrevista realizada a la Secretaría de Desarrollo Rural y Medio Ambiente del municipio se evidencia que el mal estado de las relaciones hace que la administración pública desconozca a Agrosolidaria Seccional Tibasosa y considere que hacen cosas sin su consentimiento, por su parte el núcleo básico considera

que como no cuentan con el apoyo de ellos no es necesario compartir el trabajo que hacen o los eventos que realizan con la administración.

El daño generado por la mala relación entre la organización y la Alcaldía ha perjudicado a los asociados, ha generado una desconfianza mutua entre el gobierno local y el núcleo básico, hasta el punto de convertirlo en una rivalidad, el apoyo público se da en 2014 a organizaciones contradictoras que como Agronit sean cercanas a la administración pública.

El nivel de autogestión y de autogobierno de Agrosolidaria le permite seguir funcionando, pero la situación frente a la alcaldía ha generado la destrucción de uno de los grupos que fue durante varios años el líder y la muestra de la evolución de productores asociados para tomar el eslabón de la transformación, ocasionando un daño grave al nivel de confianza de este grupo de asociados con relación al manejo dado por el núcleo básico a la situación.

La participación de la organización en el desarrollo local llevó a que se siembre quinua en la región, cultivo que no era reconocido como parte de la producción de la zona, pero que hoy en día es considerado como una alternativa a los tradicionales cultivos papa y hortalizas.

Los contradictores de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, tanto públicos, privados y solidarios, consideran que el modelo es bueno, pero acusan a los agentes externos o mixtos como lo denominaba anteriormente, de enriquecerse a costa de la imagen de los productores asociados.

Queda demostrado que la relación entre las organizaciones solidarias y el sector público marca variaciones en el desarrollo local, donde contar con el apoyo de la administración pública puede generar crecimiento de las organizaciones a través de recursos de capital o de bienes y servicios públicos como el otorgamiento de comodatos, pero cuando se permite que los temas relacionados con partidos políticos manejen estas relaciones da al traste con los procesos sociales, donde ni

administración pública ni organización ganan y donde la comunidad en su conjunto pierde.

7.10 Los Neorurales: su presencia en la organización e intervención en el desarrollo local

Para Atiénzar (2007) los neorurales son “ciudadanos urbanos, que por motivos económicos, filosóficos o personales, vuelven a la vida campesina” (p. 1). Esta situación se está presentando en Tibasosa, aunque no existen datos estadísticos, la ubicación de la pequeña población que está a pocos minutos de dos centros poblados de mediano tamaño como son Duitama y Sogamoso, el bajo valor de la tierra para construcción de vivienda, comparado con otras zonas productoras, sumado a la tranquilidad y seguridad de la zona, junto con la belleza de la población y los paisajes del entorno, han motivado la presencia de profesionales de diversas áreas académicas en la zona.

Según la Secretaría de Desarrollo Rural y Medio Ambiente, estos profesionales, varios de ellos pensionados con recursos económicos estables, han comprado terrenos indiscriminadamente, elevando el precio de la tierra, realizando modificaciones en el ambiente al realizar talas de árboles nativos, produciendo con agroquímicos y generando un boom de la construcción en el municipio sin el adecuado manejo de residuos sólidos de las obras.

Estos neorurales también son ahora una fuente de generación de empleo en la zona, pues utilizan mano de obra para la construcción, producción agropecuaria, restaurantes y negocios para la venta de artesanías y dulces típicos de la región, además de empezar a influir en temas de políticas locales, pues su participación en las comunidades los ha llevado a ocupar cargos en las juntas de acción comunal y en las organizaciones sociales y solidarias presentes en la zona.

Los Neorurales han logrado espacio en cuadros directivos de las organizaciones campesinas al punto de tratar hacer parte de los representantes de los

campesinos en las negociaciones del paro agrario presentado en Colombia durante 2013, situación que puso en alerta a los productores y a la administración local pues quienes deseaban hablar a nombre de los campesinos eran médicos, abogados y profesionales que no son ni siquiera de ramas del sector rural.

Este fenómeno de inclusión de los neorurales ha generado cambios en las organizaciones, positivos por que permiten que se modernicen con los aportes realizados por estos profesionales y a su vez le muestra a ellos una forma diferente de organización a la que conocieron en las ciudades, es así como algunos se sienten incluidos en estas formas solidarias al punto que cambian costumbres, empiezan a producir alimentos orgánicos, a pensar en trabajo mancomunado y asociativo, a leer sobre los temas solidarios y a realizar asesorías a estas organizaciones en temas administrativos, financieros y contables convirtiéndose, para el caso de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, en agentes externos o tomando cargos directivos en la organización.

Esta mezcla entre economía agrícola familiar de origen campesino y neorurales es desconocida para el sector público, al punto que la presencia de los profesionales fue lo que detuvo, según la Alcaldía municipal, la aprobación del proyecto de Quinoa para Agrosolidaria Seccional Tibasosa, considerando la administración municipal que son ricos y que desean lograr recursos públicos con proyectos para campesinos pobres, desconociendo desde lo público una nueva realidad, donde estos pensionados y profesionales con recursos sumados al conocimiento del campo de los campesinos en el marco de proyectos solidarios puede generar emprendimientos que sean más competitivos y con mejores resultados que uno creado solo por productores sin asistencia técnica, dinero, ni organización administrativa.

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los actores externos del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, en otros municipios cercanos la situación es similar, los neorurales llegan a ser hasta un 20 % de los asociados a pequeñas organizaciones rurales que se conforman para generar desarrollo en la zona, este

tema amerita hacer un estudio sobre el tema, pues su participación crea una nueva realidad en el campo que debe ser objeto no solo de la academia sino de lo público, porque su capacidad de inversión y gestión va a variar en el mediano plazo, dependiendo de la tendencia que se presente, los esquemas sociales y económicos de poblaciones pequeñas, con buenos servicios, con vías de penetración y con potencial turístico.

Para el caso de Agrosolidaria Seccional Tibasosa el porcentaje de participación de neorurales como asociados es del 20 %, existiendo profesiones que tienen que ver con temas administrativos o productivos, pero también profesiones que no tendrían una relación directa con el campo como por ejemplo los psicólogos.

7.11 La Organización Solidaria rural y el relevo generacional

Agrosolidaria Seccional Tibasosa como muchas de las organizaciones solidarias rurales colombianas no es ajena al envejecimiento de sus asociados y a la falta de estrategias para generar relevo generacional que garantice un futuro en el largo plazo para la entidad.

El Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, ha manifestado su preocupación por la avanzada edad promedio de productores que en el caso del café, según el Ministro Estupiñán citado por Portafolio (2013) está en los “50 años mientras en Vietnam está en 30 años”, mostrando una realidad que se evidencia en el campo, nuestros productores se hacen viejos y los jóvenes parten a los centros poblados en búsqueda de ingresos que con menor esfuerzo les dé acceso a las oportunidades del tener con la que se cuenta en la ciudad.

Hace años la ONG Asociación Semillas, creadora de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, diseñó un programa llamado herederos del planeta, cuyo fin era precisamente, vincular a los jóvenes a temas relacionados con el campo y el ambiente, este proyecto se llevó a cabo con hijos de campesinos de la región y brindó interesantes resultados, como el hecho de que varios de esos niños, son

hoy en día asociados a Agrosolidaria, estudian y trabajan, pero siguen vinculados al campo y a su municipio.

Lastimosamente la concentración del núcleo básico en el tema financiero ha hecho que se descuide el tema de los niños y jóvenes, tema que reconocen tanto los asociados como el grupo directivo al reconocer que falta trabajo en relevo generacional y que los niños actualmente no son permeados por temas asociativos, solidarios, ambientales y culturales, como lo fueron varios de los líderes actuales en su momento, al punto que con la ayuda educativa y el convenio con la Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD, los jóvenes buscan hacer carreras que no tienen relación con el campo y aunque tuvieran que ver con temas administrativos o de comercialización, estos se ven más trabajando para alguna empresa en Bogotá que manejando la organización de prosumidores.

En las entrevistas se pudo determinar que en otros municipios cercanos como el caso de Monguí, este trabajo se ha continuado y los neorurales presentes en la organización ahora como asociados, son veterinarios y agrónomos, hijos de campesinos que han regresado para vincularse a esquemas productivos en la zona.

Es necesario que a partir de los planes a desarrollar por el núcleo básico de las organizaciones solidarias no se descuide el tema del trabajo con niños y jóvenes, inculcando en ellos la cultura del ahorro antes que la de crédito, la cultura del trabajo asociativo y solidario, con sus valores y principios, para que no se sientan solos y que perciban que un cambio sí es posible desde el campo y que su desarrollo personal para la satisfacción de sus necesidades sí es loguable en el sector rural desde una organización empresarial solidaria.

7.12 La organización solidaria rural y la participación de las mujeres

Agrosolidaria Seccional Tibasosa es una organización conformado en su mayoría por mujeres, 166 de 221 asociados, con presencia mayoritaria también en el

consejo de administración y en la gerencia, con la participación de hombres que apoyan el desarrollo de la organización desde sus labores en los grupos productivos que han creado un equilibrio entre la participación mayoritaria de las mujeres y la minoritaria de los hombres.

Como la evidencia empírica demuestra, en organizaciones lideradas por mujeres el nivel de organización en el tema financiero es alto, la colocación es buena y el pago de los créditos es muy bueno.

Aun así se han presentado dificultades en las relaciones entre asociadas, ya sea por intervención de los esposos de las mismas o llevando incluso a presentarse la ruptura de uno de los grupos por las diferencias marcadas de dos líderes mujeres, situación presentada específicamente en el grupo de hortalizas y frutas orgánico, esta confrontación llevó al hecho del retiro y posterior creación de otra organización por parte de una de estas lideresas, organización que actualmente compite con este grupo en el mercado de los productos orgánicos en el pueblo y que a incrementando el poder en la líder que quedó dominando el grupo.

Es de aclarar que tradicionalmente Tibasosa es una población donde hace varios años las mujeres han puesto su participación en espacios de decisión y de poder en el municipio, siendo por su cultura marcadas por una tendencia al matriarcado, situación que se refleja en Agrosolidaria Seccional Tibasosa para 2014 su junta directiva está 100% conformada por mujeres.

También puede la hegemonía de las mujeres explicar por qué los temas sociales se han vinculado a la inversión en el mejoramiento de vivienda y el estudio, bajo la directriz de mejorar la casa, tener un hogar mejor y brindar educación a sus hijos, a que sea más fácilmente aceptada una visión de cuidado del ambiente y de buscar el bienestar en lugar del tener, puesto que la visión de estas mujeres está encaminada a preservar sus familias haciendo sostenible la producción para garantizar un futuro mejor para sus hijos.

7.13 Relación entre el tamaño de la organización y la prestación del servicio

Agrosolidaria Seccional Tibasosa como muchas organizaciones del sector solidario, tiene poco personal, una secretaria y la gerente movilizan un fondo de doscientos millones de pesos, brindando los servicios para los 221 asociados, con trabajo que aunque es remunerado tiene una alta dedicación voluntaria, pues son muchas las horas extras que laboran para suplir la necesidades requeridas por las asociados.

Contrario entonces a organizaciones con grandes burocracias, estas pequeñas organizaciones solidarias como Agrosolidaria Seccional Tibasosa, son relativamente eficientes tanto en la relación costo beneficio, como en el nivel de satisfacción de los requerimientos de sus asociados, situación que vuelve competitiva a la organización, al punto que son considerados como competencia del sistema financiero capitalista y hasta del no formal en el municipio, aunque muchos de sus costos son subsidiados a través de proyectos complementarios o acciones de voluntariado.

El hecho de que la organización asuma costos transaccionales de la venta de los productos ayuda a incrementar el nivel de confianza de los asociados generando en ellos un nivel de satisfacción frente a lo buscado al asociarse, dándole un sentido de pertenencia al asociado que facilita la proveeduría y la venta de volúmenes de producto por parte de los productores, asegurando así la venta de los productos en mercados locales, regionales y nacionales.

Como las oficinas de Agrosolidaria Seccional Tibasosa se encuentran dentro de las instalaciones de la ONG Asociación Semillas, cuentan con bajos costos fijos por el pago de oficina y servicios, además de tener servicio de internet y papelería compartidos con esta organización. Aunque esta estrategia de alianza favorece los costos fijos de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, pone en duda si los costos no terminan subsidiados por la ONG Asociación Semillas y si el ejercicio económico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa es sostenible sin dicha alianza.

Los asociados perciben que con el grupo administrativo actual y con una baja inversión han logrado llegar a mostrar cifras en la consecución de recursos económicos relacionados con capital a través de créditos o de la presentación de proyectos a entidades del Gobierno Nacional.

El trato y el servicio entregado por el pequeño equipo conformado por la gerente y la secretaria son catalogados por los asociados entrevistados como excelente, siendo este otro factor de ganancia para la organización al darle un tratamiento más humano y familiar al asociado que al tratamiento de cliente recibido en el sector bancario.

Pueden entonces las organizaciones solidarias ser eficientes al contar con bajos costos de sostenimiento, con un grupo pequeño de personal comprometido, brindando servicios financieros o de apoyo a la comercialización, asumiendo costos transaccionales que beneficien a los asociados generando sentido de pertenencia y factores de confianza entre en núcleo básico y los dueños asociados.

7.14 Factores de éxito o de fracaso de la Organización Solidaria Rural

Uno de los mayores éxitos logrados por el núcleo básico ampliado ha sido el alcanzar un reconocimiento de la organización en el ámbito nacional e internacional, pues esto ha permitido lograr la consecución de recursos para el desarrollo organizacional especialmente del fondo de microcrédito, además de lograr buenas relaciones con entidades públicas, privadas y solidarias, al igual que con la academia, que brindan apoyo a Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

El posicionamiento dado por el núcleo básico ha logrado posicionar la organización como un modelo a seguir por otras organizaciones aliadas e inclusive a las contradictoras, pues basado en su esfuerzo original ha llegado a

multiplicarse en más de 100 lugares, consolidándose a través de federaciones en una confederación nacional que asocia a más de 16.000 familias.

Esta confianza interinstitucional es ratificada por una buena ejecución de los proyectos recibidos y desarrollados por el núcleo básico, lo que genera un nivel tal de aceptación de la entidad que no solo genera una buena historia como ejecutora de proyectos sino que demuestra ser lo suficientemente eficiente y madura para la colocación de recursos públicos y privados.

El fondo de microcrédito en cuanto a su manejo, forma de prestación del servicio, recaudo realizado por la gerencia y el grupo encargado sumado a la utilización del mismo por parte de los asociados es otro indudable factor de éxito, al punto de ser uno de los temas a mostrar por parte de la organización.

Hacer que los servicios de la organización lleguen al seno de la familia es otro factor de éxito, vinculado al núcleo básico, cuando el asociado y su familia reciben el bienestar logrado por hacer parte de la asociatividad se crea un vínculo que favorece la consolidación de la empresa solidaria y que garantiza su sostenibilidad en el tiempo, al menos en cuanto a la participación de los asociados se refiere.

Se puede considerar que el vínculo social es fuerte, pues la base social participa constantemente a través de las actividades realizadas por cada uno de los grupos en temas financieros, productivos y de comercialización, tema que hace que a pesar de crisis presentadas permanezca el vínculo asociativo.

Pero como toda organización también ha contado con situaciones de fracaso, entre ellas el duro aprendizaje de lo financiero que puso en riesgo en algún momento de su historia la estabilidad del fondo de microcrédito, esto obligó a cambios en la forma de selección de los asociados y redundó en un retiro de aquellos asociados que desconfiaron del modelo en sus inicios al no cumplir con el valor de confianza para el manejo de los recursos financieros que es un eslabón importante en la organización.

Es considerado como fracaso la mala relación con la administración municipal, que el núcleo básico ampliado no ha sabido manejar y que conllevó a la afectación de los transformadores de frutas, al igual que a los productores de quinua, la falta de planeación frente a la planta de procesamiento y la pérdida de inversión y del espacio físico de la planta ha puesto en crisis al grupo que empieza a retirarse por falta de confianza en un proceso que en su momento era el gran logro organizacional, productores manejando el canal de transformación y comercialización.

También se considera como fracaso el hecho de que la organización se ha quedado corta frente a las expectativas de los asociados en temas diferentes al fondo de microcrédito, hace falta más gestión para el desarrollo de estos grupos pero también la disposición de los críticos en el apoyo al núcleo básico para lograr ese desarrollo.

Es un factor de fracaso el enfriamiento de las actividades relacionadas con los jóvenes, pues su participación garantizará una organización que se proyecte en el tiempo y que facilite el relevo generacional, solo la inclusión de jóvenes al proceso garantizará la existencia de la organización solidaria en los siguientes 20 años.

Otro factor de fracaso es la falta de claridad de funciones, procesos y procedimientos ha imposibilitado desarrollar ciertos temas administrativos al interior del núcleo básico, creando una situación de dependencia frente a la gerencia y a agentes externos o mixtos para la toma de decisiones, esto va en contra de los principios de autodeterminación y autogobierno, restando poder de decisión al núcleo básico y supeditando a la organización solidaria a la voluntad de la gerencia o de los agentes externos y mixtos.

La falta de funcionamiento del organismo de control sumado a la dependencia del núcleo básico ha causado un desequilibrio de poder entre los grupos participantes generando a su vez un desequilibrio entre lo económico y lo social, que también

se considera otro factor de fracaso y que pone en riesgo la sostenibilidad de la empresa como organización solidaria en el mediano plazo.

8. Discusión: La organización solidaria como agente del desarrollo local en la disminución de la exclusión social.

Se plantea a continuación el debate sobre lo encontrado en el estudio de caso frente a lo señalado por diversos autores sobre temas de exclusión social y la participación de las organizaciones para superar dicha exclusión, sobre la participación de las organizaciones solidarias en el desarrollo local, la participación del sector solidario y sobre el núcleo básico y el gobierno cooperativo

8.1 La organización solidaria una forma de disminuir la exclusión social

Las organizaciones solidarias pueden ser agentes o actor de cambio para una comunidad que se organice y enfrente la exclusión, haciéndose participe de su propio destino y alcanzando metas conjuntas que individualmente no sería posible alcanzar, se observa a continuación lo encontrado en Agrosolidaria Seccional Tibasosa frente a su labor por disminuir la brecha de la exclusión social.

Aunque comparto con Garay (2011), Perez & Eizagirre (1999) o Bell (2002) , el hecho de considerar a la exclusión social como el alejamiento de oportunidades de un grupo social para acceder a la satisfacción de necesidades económicas, sociales y políticas, me ratifico en el hecho de que, si un grupo social se organiza, incrementa las posibilidades de aumentar su participación y por ende ser incluido en la aplicación de políticas públicas estatales, terminando total o parcialmente la exclusión social al hacerse participe de los beneficios brindados, tal como se evidencia en Agrosolidaria Seccional Tibasosa, donde este grupo que hace años no contaba con esas oportunidades para 2014 ha logrado, a través de gestión del núcleo básico y de la forma asociativa de hacer empresa, satisfacer sus necesidades, haciéndose incluyente de los beneficios del sistema de desarrollo aplicado.

Confirma el caso estudiado lo afirmado por Bucheli (2002) sobre la exclusión al señalar la necesidad de actuación por parte de la sociedad civil y de las instancias donde se ostenta el poder económico y social para borrar la barrera de pobreza en la

que se subsume a los excluidos, es indudable que el nivel de vida de los asociados ha mejorado desde que surgió la organización hasta el día de hoy, pero que sin la participación activa de las personas y la voluntad política de funcionarios de entidades locales y nacionales dicho desarrollo se hubiera visto truncado, es más en pleno proceso puede detenerse o dificultarse la superación de las barreras de exclusión si la posición institucional varía como es el caso actual del municipio de Tibasosa en su relación con Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

Tal como señalan en sus escritos Bucheli (2002), Garay (1999), Bell (2002) y Pérez (1999), comparto la expresión de que la exclusión margina en lo económico y lo social, vinculándolo al tema de la pobreza, queda evidenciado también el aporte de Bell (2002) quien le da importancia también al tema en lo político y de Garay (2003) aporta otros conceptos de exclusión en temas como la justicia y hasta en el orden público, pero todos con un componente importante en la falta de participación de la comunidad, que es precisamente donde está el cambio desarrollado por la creación de organizaciones solidarias que generan esa participación en lo económico, social y político generando inclusión y disminuyendo la pobreza en todos sus aspectos.

8.2 Las organizaciones solidarias y el desarrollo local

El desarrollo local debe ser visto más allá del crecimiento económico, debe ser más integral para el territorio que lo busca y sus actores y agentes más activos en la búsqueda del plan común que les permita alcanzar planteamientos del desarrollo a escala humana, temas que se acercan más a la filosofía de las organizaciones solidarias en el sector rural.

Comparto lo señalado por Lotero, Arcila & Gómez (2008) al señalar la importancia de generar organizaciones socioeconómicas que favorezcan la eficiencia y efectividad de las políticas públicas para generar desarrollo económico, pues estas se convierten en motores dinamizadores del desarrollo local, generando un mejoramiento en el nivel de ingresos de los asociados, pero se quedan cortos frente a los aspectos no económicos, frente al fortalecimiento del tejido social necesario para que fluyan los

circuitos económicos, frente a niveles de satisfacción que busque un buen vivir, más que el simple lucro, desconocen en su afirmación la filosofía que rodea a estas organizaciones que las hacen ser parte de un modelo alternativo al desarrollo económico que conocemos.

Frente al debate sobre el desarrollo local que evidencia Bucheli (2008), estaría más de acuerdo con el planteamiento de desarrollo local planteado por autores como (Arocena, 2000); (Pecqueur, 2000); (Bucheli, 2006); (Prevost, 1993) que plantean este desarrollo como un concepto constructivo que no invisibiliza el accionar del territorio, de los actores y sus propuestas, pues tal como se evidencia con el caso de Agrosolidaria Seccional Tibasosa no intentan ser contestatarios del Estado, a pesar de tener una filosofía distinta y de ser parte de un modelo alternativo, intenta adaptarse a la realidad del sistema hegemónico realizando cambios desde adentro, consolidando sus propuestas en lo local y replicándolas en otras regiones, siendo actor importante del desarrollo local tanto por sus actividades y servicios como por la cantidad de participantes frente a la cantidad de habitantes de su municipio.

Ratifica lo encontrado en la experiencia de Agrosolidaria Seccional Tibasosa la aproximación a la definición de desarrollo local realizada por Bucheli (2007), al afirmar que este tipo de desarrollo es un sistema que involucra diferentes actores públicos y privados que cuentan con una ubicación limitada, que involucra la transformación y cambio de las condiciones de vida de una comunidad determinada, es también considerada como una respuesta al sistema económico dominante, donde hay una mayor participación en la toma de decisiones por parte de la comunidad involucrada.

Comparto con Amtmann & Larrañaga (1995) su opinión sobre que la participación de los actores sociales son un elemento básico para hacer el desarrollo local, entendiendo también que como sistema es dinámico, cambiante y que la interrelación entre los actores favorece o decrece la generación del desarrollo beneficiando o perjudicando a los otros dependiendo del grado de poder ejercido en dicho sistema.

8.3 Sector solidario

Las organizaciones que hacen parte del sector solidario surgen para la satisfacción de necesidades comunes y como formas alternativas de solucionar dificultades económicas, esto se evidencia en Agrosolidaria seccional Tibasosa, junto con las dificultades de control generadas en el sector solidario por la ausencia de fortalecimiento y seguimiento a las organizaciones que pertenecen al sector solidario.

Aunque Dávila (2002) señala que una organización se crea más por el ánimo de servicio que por el ánimo de lucro a mi parecer de acuerdo a lo encontrado en el origen del caso de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, la tendencia es más a suplir una necesidad que el ánimo de servicio y esa necesidad está vinculada necesariamente a la consecución de recursos económicos de capital, ya sea por mejoramiento en ingresos logrados a través de la comercialización de sus productos o para el mejoramiento de sus condiciones de vida.

De acuerdo a lo encontrado, se empieza a presentar un cambio de paradigma que da al traste con la afirmación de Amtmann & Larrañaga (1995) que señalan que “Las organizaciones de base son grupos establecidos por personas al nivel más bajo de un sistema socioeconómico jerárquico, con el objetivo fundamental de mejorar sus condiciones de vida” (p 24). La presencia de los neorurales hace que las organizaciones rurales empiecen a contar con la presencia no solo de campesinos de niveles pobres sino de también de profesionales y pensionados con intereses diferentes a sencillamente mejorar sus condiciones de vida, creando una forma distinta de relación de estas organizaciones con el Estado, la sociedad y el ambiente.

La Economía Solidaria en Colombia está definida por la ley 454 de 1998 como un sistema socioeconómico, cultural y ambiental (art.2), este sistema contiene fuerzas sociales organizadas en formas asociativas, que son reguladas por el Estado a través de una superintendencia, en este caso dedicada a la vigilancia y control de las organizaciones de economía solidaria.

Las organizaciones de economía solidaria están definidas en la misma ley, dándole dicho estatus las cooperativas, Fondos de Empleados y Asociaciones Mutuales entre otras formas asociativas, haciendo a estas organizaciones objeto de la vigilancia por parte de la Superintendencia de Economía Solidaria, pero la ley abre la puerta a otras formas asociativas solidarias que cumplan las características señaladas en la ley.

Permitir el acceso a otras formas permite hablar de un sector solidario que va más allá de las formas de economía solidaria, situación que permitió a Bucheli (2007) y Dávila (2002) delimitar unos mínimos señalados en el marco conceptual y que muestran lo que una organización debe contener para considerarla como parte del sector solidario, es así como, basados en dichos planteamientos, se corrobora en el estudio de caso que Agrosolidaria Seccional Tibasosa que esta organización cumple con los requisitos para ser considerada como parte del sector solidario.

Pero organizaciones de carácter asociativo ajenas a las identificadas como de economía solidaria no son vigiladas por la Superintendencia de Economía Solidaria, pues de acuerdo a la Constitución Política Colombiana la inspección y vigilancia de las entidades sin ánimo de lucro es realizada por el presidente de la República (art. 189) y esta figura fue delegada a los Gobernadores y al alcalde mayor de Bogotá.

Las Gobernaciones no ejercen dicha función pues no cuentan con los recursos para brindar los servicios de inspección y vigilancia, solo Bogotá ha creado una entidad especializada para tal fin.

Esto hace que organizaciones como Agrosolidaria Seccional Tibasosa solo cuenten con su sistema de autocontrol y no con una vigilancia externa, lo que hace que la mayoría de organizaciones solidarias rurales de carácter asociativo y sin ánimo de lucro estén en riesgo permanente si sus organismos de control al interior no son fuertes. Aun así la vigilancia estatal no garantizaría por si misma que no se cometan errores o se ponga en riesgo el patrimonio o el esfuerzo en busca de soluciones a las necesidades de una comunidad, pero la falta de orientación y fortalecimiento a las

estructuras de las organizaciones solidarias rurales sí pone en riesgo el cumplimiento de lo propuesto en el vínculo asociativo.

8.4 Gobierno cooperativo y núcleo básico

El núcleo básico puede contener más agentes que influyan sobre las decisiones y cuya intervención se prolongue en el tiempo y no sea solo en caso de presentarse crisis, siendo el autocontrol en la dimensión asociativa importante para la duración y sostenibilidad de la organización.

En cuanto a los actores del núcleo básico ampliado señalado por Dávila (2013) es necesario indicar que se puede encontrar la presencia de agentes mixtos, que cumplen su accionar como agentes externos pero que pueden ser a la vez asociados a la organización, teniendo esta doble connotación asumen un poder tal que influye notoriamente sobre las decisiones del núcleo básico no solo en momentos de crisis sino que lo hacen de manera permanente.

Según Dávila (2013) el núcleo básico tiene un órgano de control, que para el caso de las cooperativas es muy fuerte, pero para organizaciones de carácter solidario asociativo como Agrosolidaria Seccional Tibasosa, este órgano administrativo no es necesariamente el encargado real del control, siendo la vigilancia un tema difuso, más generado por el autocontrol de otros actores que por los encargados de ejercer dicho control.

La organización solidaria en el modelo del núcleo básico ampliado planteado por Dávila (2013) los agentes externos intervienen cuando la organización está en dificultades, pero para el caso de estudio se encontró que dicha consulta es permanente y que la decisión se concentra en dichos actores, pues existe alta dependencia del núcleo básico hacia estos agentes.

9. CONCLUSIONES

Impulsado por el núcleo básico el motor generador para el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados a Agrosolidaria Seccional Tibasosa ha sido el crédito, el apoyo a la comercialización y transformación de productos, sumado a temas sociales como el apoyo a la subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación e identidad.

Las gestiones del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa han llevado a que a través de diversos convenios con entidades públicas u organismos internacionales se logren los recursos para la satisfacción de necesidades de sus asociados, siendo esta la estrategia que ha permitido la sostenibilidad de la organización y el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados.

Las organizaciones del sector solidario, como Agrosolidaria Seccional Tibasosa, que tienen una sección donde se manejan temas financieros de crédito, tienen la tendencia a concentrar sus esfuerzos en dicha sección descuidando el desarrollo en los aspectos sociales.

Es fundamental que el núcleo básico conserve equilibrio en la distribución del poder, para esto la claridad sobre funciones, reglas de juego determinadas por estatutos o reglamentos internos juegan un papel importante.

La libertad de la organización basada en la autodeterminación, autogestión y autogobierno debe lograrse y mantenerse con respecto a organizaciones o personas catalogadas como agentes externos o mixtos dentro del núcleo básico ampliado para que su nivel de influencia no termine siendo un factor de dependencia para la toma de decisiones en la organización.

Si la parte del núcleo básico encargada del control se hace inexistente en su funcionamiento, la organización queda en riesgo de perder su esencia y permitiría

un desborde de poder y de competencias en el área administrativa, desactivando así, barreras de equilibrio en el autocontrol de la organización solidaria que pueden generar desvíos en los procesos de autogestión y autogobierno, haciéndose evidentes en los desequilibrios entre los aspectos sociales y económicos de la empresa solidaria, situación que tarde o temprano terminará afectando el bienestar de los asociados y su relación con la organización.

El nivel de satisfacción de necesidades por parte de los asociados determina en buena medida la sostenibilidad de la organización solidaria desde el punto de vista del sentido de pertenencia generado, además del compromiso y participación del mismo.

Una organización solidaria, como es el caso de Agrosolidaria Seccional Tibasosa, tiene el capital como un medio para el logro de la satisfacción de necesidades y no como un fin, pero se corre el riesgo permanente de dar prioridad en la gestión y prestación del servicio al brazo financiero disminuyendo la importancia de los otros servicios, con el preconcepto de que con el recurso monetario se puede suplir las necesidades, olvidando que existen otros satisfactores que van más allá de los generados por el dinero.

Las organizaciones solidarias como Agrosolidaria Seccional Tibasosa deberían orientar sus esfuerzos sociales a suplir las necesidades planteadas en la teoría del desarrollo a escala humana, permitiendo así generar un bienestar entre los asociados que de un factor diferencial a este tipo de entidades, pues si se basan en los modelos planteados por empresas de capital se presenta un isomorfismo con estas que dificulta al asociado encontrar la diferencia entre los beneficios recibidos por estas y otro tipo de organización.

La relación entre las organizaciones solidarias y el sector público marca variaciones en el desarrollo local, donde contar con el apoyo de la administración municipal puede generar crecimiento de las organizaciones a través de recursos de capital o de bienes y servicios públicos como el otorgamiento de comodatos, pero cuando se permite que los temas relacionados con partidos políticos manejen

estas relaciones se da al traste con los procesos sociales, donde ni administración pública ni organización ganan y donde la comunidad pierde, tanto en su proceso de organización, como en la confianza hacia la institucionalidad pública y hacia el modelo solidario como alternativa de desarrollo.

Es necesario que a partir de los planes a desarrollar por el núcleo básico de las organizaciones solidarias no se descuide el tema del trabajo con niños y jóvenes, inculcando en ellos la cultura del ahorro antes que la de crédito, la cultura del trabajo asociativo y solidario, con sus valores y principios, para que no se sientan solos y que perciban que un cambio si es posible desde el campo y que su desarrollo personal para la satisfacción de sus necesidades es logable en el sector rural desde una organización empresarial solidaria.

Las organizaciones solidarias pueden ser eficientes al contar con bajos costos de sostenimiento, con un grupo pequeño de personal administrativo comprometido, brindando servicios financieros o de apoyo a la comercialización, asumiendo costos transaccionales que benefician a los asociados generando sentido de pertenencia y factores de confianza entre en núcleo básico y los dueños asociados.

Se debe profundizar en la participación de los neorurales en las organizaciones solidarias y en el campo en general, hasta ahora se puede avizorar que su participación cambia la perspectiva de las organizaciones solidarias rurales en aspectos como la participación en lo público, lo cultural, lo económico, lo ambiental y en el desarrollo local en general.

Dávila (2004) considera para definir el éxito en una organización aspectos como la permanencia de las entidades a través del tiempo, la capacidad de influir en el precio y el diseño de contratos, situaciones que en el caso de Agrosolidaria Seccional Tibasosa se hacen concretas en su permanencia desde 2006 a 2014, la intervención y colocación de precios en los alimentos orgánicos vendidos en el pueblo, dando condiciones de éxito como el entendimiento compartido de la

naturaleza del problema y las soluciones alternativas, tal como sucedió con los excedentes de uchuva en su momento, siendo Agrosolidaria Seccional Tibasosa un proceso de aprendizaje que ha desarrollado la comunidad transformado para 2014 en conocimiento práctico aplicado en el día a día de la organización y con la indiscutible participación de un grupo de personas que desde el núcleo básico ha impulsado la acción colectiva y que ha comprendido por ensayo y error las interdependencias sociales que favorecen o dificultan el desarrollo de la organización asociativa.

Se pueden considerar como factores de éxito del núcleo básico la consolidación de variables exógenas de las organizaciones solidarias rurales en temas como el establecimiento de buenas relaciones públicas, privadas y con ONG, estimulando la confianza inversionista, la capacitación, asesoría técnica y apoyo de estos sectores, que fortalecen tal como señala Dávila 2004 variables como la imagen corporativa, los efectos sociales y económicos en dicha comunidad y su participación como agente de desarrollo local.

Es necesaria la correcta gestión y ejecución de proyectos que beneficien a sus asociados y que den experiencia a la organización solidaria para que se facilite la consecución de proyectos de mayor envergadura que redunden en recursos para generar excedentes para lograr el mejoramiento de la calidad de vida.

Se deben brindar a los asociados servicios con valor agregado y factor diferencial frente a empresas de capital o a otras del sector solidario, que permitan generar un fuerte vínculo asociativo y sentido de pertenencia, logrando asegurar una buena participación de los asociados en la toma de decisiones o al menos en el conocimiento de las mismas, mejorando los mecanismos de comunicación asegurando así la sostenibilidad de la organización en el tiempo.

Los servicios generados no solo deben suplir temas monetarios sino también generar satisfactores que ayuden a suplir las necesidades señaladas en la teoría del desarrollo a escala humana.

Para evitar el fracaso los núcleos básicos de las organizaciones solidarias rurales deben tener en cuenta que es necesario Mantener un equilibrio entre el desarrollo económico y el social de la organización.

Es necesario no descuidar el equilibrio de poderes entre los órganos administrativos y de control, debe mantener activo su sistema de autocontrol, fortaleciendo su conocimiento sobre sus responsabilidades, asumiendo sus espacios de decisión para que no sean ocupados estos espacios por agentes externos mixtos, que pueden ser consultados pero no deben tener la palabra final para las decisiones.

Es importante no descuidar el trabajo con jóvenes y niños para garantizar un relevo generacional.

En la medida que la organización crece se hace necesario establecer procesos y procedimientos claros, formas de planeación y la búsqueda de su espacio propio frente a otros actores del desarrollo local sean estos públicos, privados o solidarios.

Para la mayoría de los asociados de Agrosolidaria Seccional Tibasosa la incidencia económica y social lograda por la gestión del núcleo básico ha dejado resultados positivos especialmente en lo económico, puesto que el grupo de microcrédito ha generado un servicio ágil para acceder a recursos financieros, estos están basados en una rápida atención, fácil acceso al capital y montos necesarios y tasas competitivas en el mercado, que le proporcionan a los asociados mejoramiento en su calidad de vida en temas educativos, de vivienda, recreación, salud, equipos y electrodomésticos entre otros.

Para otros asociados la asociatividad ha permitido solucionar temas de comercialización como es el caso de los grupos de productores de verduras y hortalizas orgánicas, igual para los productores de quinua o para los artesanos, facilitando así un incremento en la generación de ingresos al contar con espacios para la venta de sus productos.

No ha sido la gestión del núcleo básico la más adecuada para temas como los transformadores de frutas, el relevo generacional o el logro de beneficios sociales que no estén ligados al crédito como herramienta primordial.

Aun así algunos de los entrevistados mencionan como, el hacer parte de la organización, ha sido un elemento de transformación en sus vidas, permitiendo la superación personal empezando por la autoestima, acompañada de capacitación y la sensación de afecto, que permite identificar a la organización como un núcleo familiar, llenando varios satisfactores que producen bienestar social para los asociados.

Desde lo social se puede considerar entonces que temas como subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación e identidad son trabajados al interior de la organización garantizando una sensación de bienestar para los asociados, pero falta trabajar en temas como el ocio, la recreación y libertad.

Como se puede observar las necesidades planteadas son diversas y el bienestar varía dependiendo del nivel de satisfacción recibido por los asociados a cada grupo, trata la organización de suplir los retos planteados contando con debilidades en temas de planeación y control del nivel administrativo para con el desarrollo de los grupos.

El Núcleo básico que se hace dinámico en el entorno regional puede desarrollar el emprendimiento asociativo o dejar morir la organización, la gestión del núcleo básico puede hacer que se ganen o pierdan recursos económicos o que se solidifique o pierda la riqueza de las redes sociales de una comunidad dándole sostenibilidad a la organización en el tiempo.

Existe un actor denominado agente mixto, este se define como una persona natural o jurídica, que actúa de dos maneras, una al interior de la organización solidaria cuando participa como asociado, ya sea en la toma de decisiones o hace presencia en el núcleo básico haciendo valer su condición de asociado y otra cuando de manera simultánea se comporta como externo apoyando con asesoría

o recursos económicos y físicos propios de dicho agente y que no pertenecen al esquema asociativo, generando dependencia o poder sobre la organización solidaria.

Es necesario para el grupo de la Unidad de Estudios Solidarios UNES y para la Maestría en Desarrollo Rural, en otra investigación, comprobar la existencia y forma de trabajo del núcleo básico en asociaciones campesinas y otras organizaciones sociales y solidarias rurales que pueden ser consideradas como parte del sector solidario ampliado, investigar a los neorurales, su influencia en la organización rural y los cambios que eso genera en el desarrollo rural y en las políticas públicas, determinar si en otras organizaciones existen agentes mixtos y como su presencia afecta la distribución del poder en la organización solidaria rural y corroborar si es necesario un sistema de vigilancia externo o si al fortalecer el control interno de la organización estas son igualmente sostenibles al conservar su autonomía.

10. Bibliografía

Achury, A, González, A, Muñoz, M, Garavito, G, Bonilla, M & Avella L. Red de fondos agrosolidarios: Una alternativa de Finanzas Rurales. Corporación Universitaria Minuto de Dios. Agosto 2011.

Alcaldía Municipal de Tibasosa, 2014, Indicadores. Recuperado de <http://tibasosa-boyaca.gov.co/indicadores.shtml>

Alcaldía Municipal de Tibasosa, 2014, Información General. Recuperado de http://www.tibasosa-boyaca.gov.co/informacion_general.shtml

Alonso, J.C. (2003). El estudio de caso simple: Un diseño de investigación cualitativa. Bogotá, Colombia, en Textos de política y relaciones internacionales issn 1692-0112, Pontificia Universidad Javeriana, v. fasc.2 p.1 - 35 ,2003.

Amtmann, C, Larrañaga, L. Procesos de desarrollo rural local: potencialidades y limitaciones de los municipios de la provincia de Valdivia Chile. Cuadernos de Desarrollo Rural (34), 1995.

Atiénzar, M. 2007. De urbanistas a Neorurales. Recuperado de <http://ccs.org.es/2007/10/05/de-urbanistas-a-neo-rurales/>

Arias, F. (2006). El proyecto de investigación introducción a la metodología científica. Caracas Venezuela: Editorial Episteme.

- Arocena, J. (1995). El desarrollo Local un desafío contemporáneo, Caracas, Venezuela: Nueva Sociedad
- Avella, L. Comercio justo Sur – Sur Problemas y potencialidades para el desarrollo de la Comunidad Andina de Naciones. Red intercontinental de promoción de economía social solidaria región América Latina y el Caribe – RIPESS. (74 – 103). 2009.
- Bandeira, P, Atance, I & Sumpsi, J. Las políticas de desarrollo rural en América Latina: requerimientos de un nuevo enfoque. Cuadernos de desarrollo rural (51). 2004.
- Bell, C. Exclusión social: origen y características, curso de formación específica en compensación educativa e intercultural para agentes educativos, Universidad de Murcia, 30 de enero de 2002 Murcia.
- Bisquerra, R, Dorio, I, Gómez, J, Latorre, A, Martínez, F, Massot, I... Baños, R. (2009). Metodología de la investigación educativa. Barcelona España. Editorial la Muralla.
- Boisier, S. (2001). Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando? Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local. Tomado de <http://abacoenred.com/IMG/pdf/boisier.pdf>
- Bucheli, M. (2007). Hacia la construcción de una racionalidad solidaria. Estado del arte sobre el debate conceptual del término sector solidario – aproximaciones para la construcción de un concepto-. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia. ISBN978-958-44-3273-5; 78 páginas.
- Bucheli, M. (2007) Un ejemplo de globalización desde abajo en Colombia: la experiencia de la comunidad de Santander (páginas 116-149). En: (Radrigán, Mario y Barría Cristina (Comp.) El rol de las cooperativas en un mundo globalizado. Sherbrooke, (Québec), Canadá: IRECUS-UNIRCOOP. ISBN 978-2-922672-17-6.

Bucheli , M, (2002). El uso de la forma cooperativa como instrumento de apoyo en procesos de desarrollo local: anotaciones conceptuales y experiencias. En Silva Juan Manuel Silva., Dávila L. de G Ricardo (Compiladores y editores). Gestión y desarrollo: la experiencia de las cooperativas en Colombia. (Capítulo II, p 53 – 100). Colombia: Pontificia Universidad Javeriana 415 p. ISBN 958683512X.

Bucheli,M. (2001). Desarrollo local y cooperativismo: el caso de la experiencia del secretariado de pastoral social de la diócesis de Socorro y San Gil, departamento de Santander, Colombia. (Ibid, Capítulo V, p 165 –184). ISBN 958683512X.

Bucheli, M. (2008). El desarrollo local y las organizaciones solidarias; diversas estrategias para afrontar el desarrollo: un caso colombiano. Cuadernos de Desarrollo Rural, 5(61), 111-129, julio – diciembre de 2008.

Creswell, J.W. (1994): Research design. Qualitative & Quantitative approaches, thousand oaks: sage. Recuperado de

http://www.catedras.fsoc.uba.ar/masseroni/Creswell_caps1_5_6_8.pdf

Dávila, R, (2003), Presente y futuro del cooperativismo rural de ahorro y crédito en Colombia, Unircoop, (1)1, 140-153.

Dávila, R, (2004), La cooperativa una forma organizacional y administrativa particular, Innovación y éxito de la gerencia cooperativa, capítulo II p 29 – 56.

Dávila, R. (2013). Las características básicas de la organización y la gestión solidaria. Documento de trabajo Clase de la materia Organizaciones Sociales y Solidarias en la Maestría de Desarrollo Rural. Pontificia Universidad Javeriana. P 1-9.

Dávila, R, Bucheli, M. (1998). Las cooperativas rurales y la crisis del sector financiero cooperativo; el caso de Colombia, páginas 25-44 en: Las cooperativas financieras y el desarrollo regional. III Seminario Internacional, Colombia. ISBN 958-683-102-7.

Di Pietro, L. (1999). Hacia un desarrollo integrador y equitativo: una introducción al desarrollo local. Recuperado de http://www.bibliotecavirtual.info/wp-content/uploads/2011/06/hacia_un_desarrollo_integrador_y_equitativo.pdf

Fawaz, J., Vallejos, R. (2011). Calidad de vida, ocupación, participación y roles de género: un sistema de indicadores sociales de sostenibilidad rural (Chile). En Cuadernos de desarrollo rural. 8(67); 45-68.

Forero, J. (1991). La comercialización agrícola y las cooperativas rurales dentro del programa DRI en Colombia. Cuadernos de Agroindustria economía rural. 27; 7-38

Garay, L. La economía política de la exclusión social en Colombia. Revista de economía Institucional. Universidad Externado de Colombia. Volumen 5 No 8 2003 Recuperado de <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/view/203/188>.

García, M. (2007). Perspectivas teóricas en Desarrollo Local. Recuperado de <http://ruc.udc.es/bitstream/2183/11874/2/9788497450331.pdf>

Geilfus, F. (2002). 80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación. IICA. 217 p.

Higuera, N. (2011). Tesis de maestría: Relación del agroecosistema quinua con los medios de vida y seguridad alimentaria de pequeños productores de la zona andina colombiana, Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza Catie. Costa Rica. 192 páginas

Lobo, G. (2002). "Conceptos y metodología para evaluar el impacto de las organizaciones cooperativas en el desarrollo local" Gestión y Desarrollo: La Experiencia De Las Cooperativas En Colombia. En: Colombia ISBN: 958-683-512-X ed: Javegraf , v. , p.7 - 415

Magnaghi, A, Giusti M. (1989). Notas para una teoría de desarrollo local. Cuadernos de agroindustria y economía rural No 23, segundo semestre de 1989.

Maldonado, C. (2004). ¿Es posible hablar de evolución o de progreso en la calidad de vida? En *Calidad de vida: enfoques, perspectivas y aplicaciones del concepto*. Universidad Nacional de Colombia (pp.29 -40). , Bogotá.

Mayan, M. (2001). Una introducción a los métodos cualitativos: módulo de entrenamiento para estudiantes y profesionales. Qual Institute Press International Institute for Qualitative Methodology. Recuperado de <http://www.alberta.ca/~iiqu//pdfs/introduccion.pdf>

Max-neff, M. (1993). *Desarrollo a Escala Humana conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Montevideo. Editorial Nordan-Comunidad.

Rodríguez, L, Bernal, M & Cuervo, L. (2013). *Teoría y Practica del Desarrollo Económico Local*. Cepal. Recuperado de <http://www.rimisp.org/wp-content/uploads/2013/03/361.pdf>

Rodríguez, N. & García, M. (2005). La noción de la calidad de vida desde diversas perspectivas. *Revista de investigación*. (57). 49 – 68.

Risueño, M. (2010). Trabajo de Grado de la Maestría en Desarrollo rural: Los Fondos Autogestionarios de Microcrédito, como aporte al desarrollo local. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá Colombia.

Silva, I. (2003). *Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local*. Serie Gestión Pública. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). (42). Santiago de Chile. Recuperado de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/7/13867/sqp42.pdf>

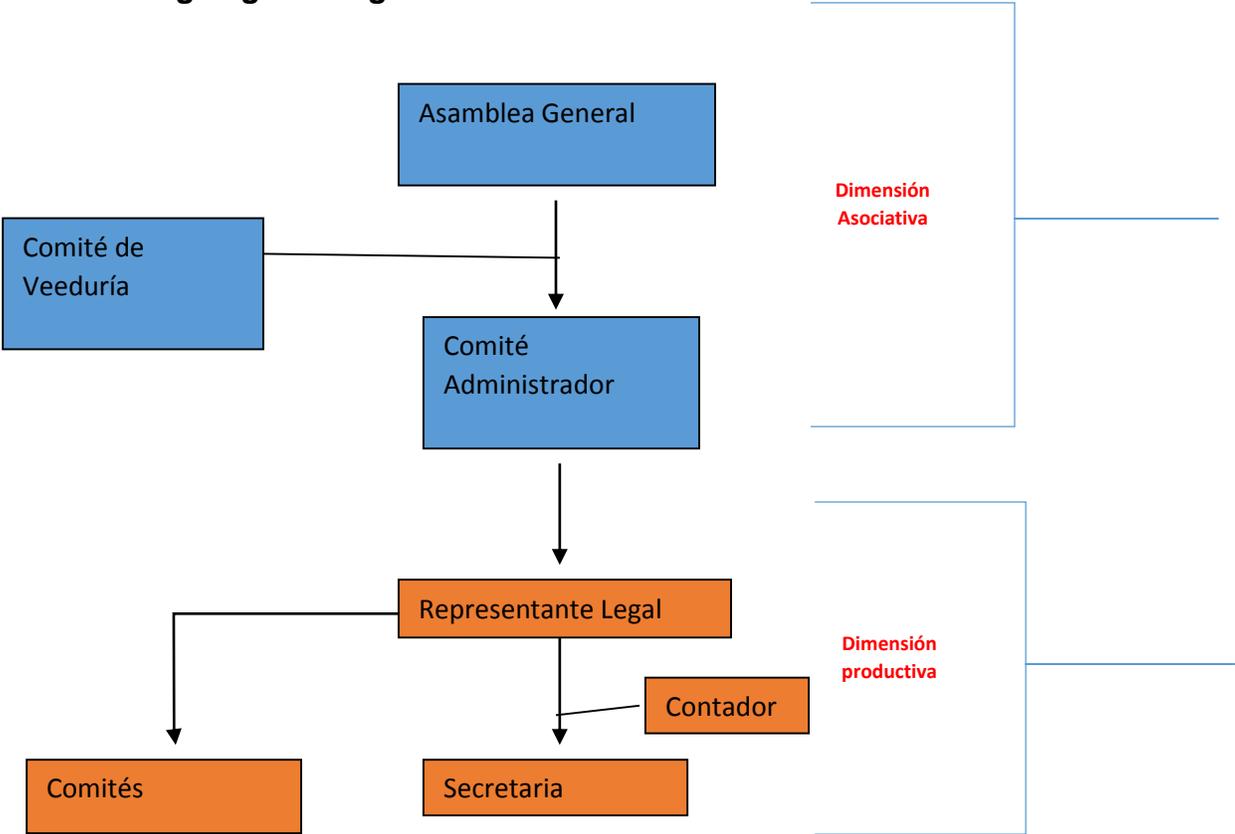
Toffler, A. (1980). *La tercera ola*. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/2911053/Toffler-Alvin-La-tercera-ola>

Urzúa, A. & Caqueo-Úrizar, A. (2012). Calidad de vida: una revisión teórica del concepto. *Terapia Psicológica*, 30(1), 61-71.

Yin, R.K. (1994). *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks, California, Usa: Sage Publications Inc.

Anexos

Figura No 2 Organigrama Agrosolidaria Seccional Tibasosa



Fuente: Creación del autor basado en cuadro de Agrosolidaria Seccional Tibasosa 2014, incluye identificación de dimensiones del núcleo básico según Dávila (2013).

CUADRO No 1: Balance Agrosolidaria Seccional Tibasosa 2013

	En Pesos	En Dólares para Dic 2013
Monto de los aportes:	\$ 16.564.642	\$ 8.597
Activo total:	\$ 319.451.506	\$ 165.791
Pasivo total:	\$ 252.874.421	\$ 131.239
Patrimonio:	\$ 66.577.184	\$ 34.553
Ingresos totales:	\$ 67.460.686	\$ 35.011
Egresos:	\$ 59.597.655	\$ 30.930

Fuente: creación del autor, las cifras en dólares están basadas en la tasa de cambio para 31 de diciembre de 2013 dadas por

<http://dolar.wilkinsonpc.com.co/dolar-historico/dolar-historico-2013.html>

CUADRO No.2 Clasificación de actores para entrevistas semiestructuradas

ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS				
	ACTORES	CANTIDAD	JUSTIFICACIÓN	CRITERIOS DE SELECCION
Asociados directivos y Gerente	La Gerente de Agrosolidaria Seccional Tibasosa	1	Durante varios años la gerente a sido la misma, toma de cisiones, ejecuta los planes, administra la	Representante legal actual de la seccional Agrosolidaria en Tibasosa.
	Asociado miembro del comité de administración	1	Hace parte del núcleo básico, toma decisiones, plantea políticas	Asociado vinculado a la organización y que en el último año este ejerciendo como miembro directivo en
	Asociados directivos que son fundadores	1	Hace parte del núcleo básico, toma decisiones, plantea políticas	Asociado vinculado a la organización desde su constitución en el año 2006 y que actualmente este ejerciendo como miembro del núcleo básico.
Asociados vinculados al sistema de control	Asociado miembro de comité de veeduría (sistema de control)	1	conoce la organización, realiza control al sistema administrativo	Asociado vinculado a la organización y que en el último año este ejerciendo como miembro con funciones de control en el núcleo básico de Agrosolidaria en Tibasosa.
Agentes externos	Personas que aunque no estan asociadas a Agrosolidaria Seccional Tibasosa influyen en las desiciones tomadas por el núcleo básico	3	son reconocidas por los asociados como orientadores para la toma de desiciones	Persona no asociada, relacionada con Agrosolidaria y que representa influencia en la toma de desiciones del núcleo básico.
Asociados fundador de Agrosolidaria Seccional Tibasosa	Asociado fundador sin cargo directivo	2	Los asociados son los directos beneficiarios dela organización, hacen parte del sistema democratico de la organización	Asociado que haga parte de los fundadores de Agrosolidaria Seccional Tibasosa pero que en la actualidad no sea Directivo o parte del Núcleo Básico
Asociados a Agrosolidaria Seccional Tibasosa con menos de cinco años en la organización	Asociado sin cargo directivo	1	Los asociados son los directos beneficiarios dela organización, hacen parte del sistema democratico de la organización	Asociado que tenga por lo menos cinco años en la organización y no sea directivo
Personas no asociadas	Habitante del pueblo no asociado	1	Permite lograr una visión externa de la organización, vinculante con el desarrollo local.	Persona que habite en el casco urbano de Tibasosa, que conozca de la existencia de Agrosolidaria seccional Tibasosa pero que no sea asociado a la misma.
	Servidores Públicos: Funcionario de la Alcaldía.	1	Permite lograr una visión desde el estamento público y da una visión sobre la participación de la organización en el desarrollo local	Servidor público de la administración municipal que conozca a Agrosolidaria Seccional Tibasosa

Fuente: creación del autor basada en cuadro suministrado por Gisela Bernal 2014

CUADRO No 3: Variable por pregunta de investigación y objetivo

VARIABLE POR PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN		
PREGUNTA	Objetivos	VARIABLES
¿Cómo el gobierno cooperativo y el núcleo básico de la seccional de Agrosolidaria en el municipio de Tibasosa Boyacá han incidido económica y socialmente en sus asociados en	Establecer el funcionamiento del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa	Gobierno cooperativo
		Toma de decisiones
		inclusión social
¿Cuáles son los factores de éxito o de fracaso del accionar del núcleo básico sobre el mejoramiento de la calidad de vida en los asociados de Agrosolidaria en Tibasosa Boyacá?	Determinar los factores de éxito o fracaso del núcleo básico de Agrosolidaria Seccional Tibasosa	Bienestar económico
		Bienestar social
		Sostenibilidad de la organización
		Participación de los asociados
¿Cuál es la incidencia económica y social de la seccional Agrosolidaria para lograr el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y no asociados en Tibasosa Boyacá?	Establecer la existencia de mejoramiento en la calidad de vida de los asociados a Agrosolidaria Seccional Tibasosa	Incidencia en Desarrollo local
		incidencia en mejoramiento de calidad de vida

Fuente: creación del autor basada en cuadro suministrado por Gisela Bernal 2014

CUADRO No 4: Relación de variables y preguntas

Gobierno Cooperativo	¿Cuánto tiempo lleva como gerente o directivo de la organización?
	¿Cómo cree que el manejo administrativo de la organización ha ayudado a solucionar la situación que lo llevo a asociarse?
	¿Cómo cree que las funciones del organismo de control de la organización ha ayudado a solucionar la situación que lo llevo a asociarse?
	¿Cómo se ha ejercido el control al interior de la organización?
	¿Cómo cree usted que Agrosolidaria seccional Tibasosa cumple con sus objetivos y razón de ser
Toma de decisiones	¿Sabe usted cómo se toman las decisiones en la organización?
	¿Qué políticas ha tenido el consejo de administración de Agrosolidaria en los años de existencia?
	¿Cómo se han tomado las decisiones en los momentos difíciles?
	¿Cómo participa usted en las decisiones de la organización?
Inclusión social	¿Cuáles son los requisitos para ser asociado a Agrosolidaria Seccional Tibasosa?
	¿Cuánto tiempo lleva vinculado a Agrosolidaria Tibasosa?
Bienestar económico	¿Cómo cree usted que estar asociado a Agrosolidaria Tibasosa ha mejorado la condición económica de los asociados?

	¿Cuáles considera usted son los mayores éxitos y fracasos de Agrosolidaria Tibasosa?
Bienestar social	¿Cómo cree usted que estar asociado a Agrosolidaria Tibasosa ha mejorado la condición social de los asociados?
Sostenibilidad de la organización	¿Cómo se ha logrado mantener a la organización en el tiempo?
Participación de los asociados	¿Por qué se asoció Agrosolidaria Tibasosa?
	¿De los actuales asociados sabe qué porcentaje hacen uso de los servicios?
	¿Por qué cree que debe seguir o retirarse de Agrosolidaria Tibasosa?
Incidencia en Desarrollo local	¿Cómo se relaciona Agrosolidaria seccional Tibasosa con otras organizaciones de la región?
	¿Cómo participa Agrosolidaria seccional Tibasosa en proyectos o políticas públicas en el municipio?
	¿Qué aportes ha hecho Agrosolidaria seccional Tibasosa para la población en general (asociada y no asociada)?
Incidencia en mejoramiento de calidad de vida	¿De qué manera ha mejorado la calidad de vida de los asociados a Agrosolidaria Seccional Tibasosa?
	¿Qué ventaja tiene ser asociado a Agrosolidaria Tibasosa?

Fuente: creación del autor

Cuadro No 5 Factores y variables de calidad de vida

Factores de calidad de vida	Variables
La educación	Educación
El acceso a servicios básicos	Servicios
La vivienda	Vivienda
La salud	Salud
El empleo	Transformación de Alimentos
	Cultivos
	Equipos y Maquinaria
El ingreso	Ahorro
	Ganancias
El capital social	Recreación y viajes
	Ropa
	Electrodomésticos
	Transporte

Fuente: creación del autor. 2014.

Cuadro No 6: Línea de tiempo por variables identificadas.

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Educación									
Salud									
Vivienda									
Cultivos									
Equipos y Maquinaria									
Transporte									
Ropa									
Electrodomésticos									
Recreación y viajes									
Ahorro									
Servicios									
Ganancias									

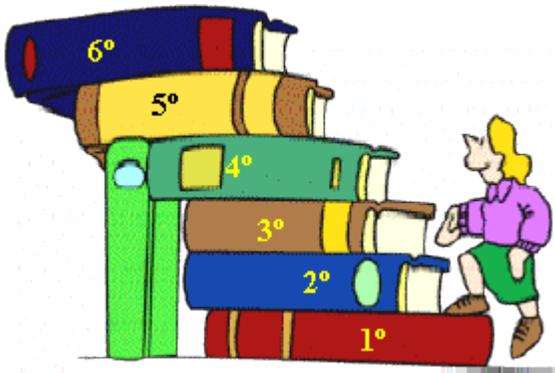
Transformación de Alimentos									
--------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: creación del autor 2014

FIGURAS UTILIZADAS POR VARIABLE PARA LA LÍNEA DE TIEMPO

Educación: representada en la figura No 1 por una mujer que asciende por una escalera de libros, debía ser colocada por los asociados en el año en el cual habían sido beneficiados por recursos de Agrosolidaria Seccional Tibasosa para estudiar ellos o sus familias.

Figura No 1 educación.



Tomado de http://ricardinogiral.blogspot.com/2014_10_01_archive.html

- Salud: Representado en la figura No 2 por un corazón levantando unas pesas, debía ser colocada en el año en el cual el asociado hubiera sido beneficiario de recursos para hacerse algún tratamiento médico no incluido en sus servicios de salud del régimen contributivo o subsidiado.

Figura No 2 Salud.



Tomado de <http://www.discoverymujer.com/salud/nutricion-y-dietas/buena-salud-para-tu-corazon/>

- Vivienda: Representado en la figura No 3 por una casa en el campo con un camino alrededor, esta imagen debía ser colocada en el año en el cual el asociado había podido adquirir vivienda o hacer alguna mejora a su lugar de residencia a través de algún servicio o recurso recibido de Agrosolidaria Seccional Tibasosa

Figura No 3 Vivienda.



Tomado de <http://www.arqhys.com/casas/disenio-desafios.html>

- Cultivos: Representada por la figura No 4 que muestra a una mujer con una cosecha de calabazas, esta imagen debía ser colocada en el año en el cual el asociado a Agrosolidaria Seccional Tibasosa había recibido recursos o servicios para cultivar.

Figura No 4 Cultivos.



Tomado de <http://shinoski.blogspot.com/2011/07/cityville-guia-para-la-maestria-de.html>

- Equipos y maquinaria: representada por la figura No 5 que muestra un tractor, esta imagen debía ser colocada en el año en el cual el asociado había adquirido equipos o maquinaria para la producción.

Figura No. 5 Equipos y maquinaria.



Tomado de <http://sinalefa2.wordpress.com/poemas/el-tractor-trabajador-lorena-scigliano/>

- Transporte: representada por la figura No 6 que muestra una mujer manejando una motocicleta, esta imagen debía ser colocada en el año en el cual el asociado a Agrosolidaria Seccional Tibasosa adquirió algún medio de transporte gracias a recursos o servicios proporcionados por la organización.

Figura No 6 Transporte



Tomado de <http://es.paperblog.com/chica-montando-scooter-826688/>

- Ropa: representada por la figura No 7 que corresponde a una niña con enseñando prendas de vestir, esta figura debía ser colocada en el año en el que gracias a los servicios recibidos de la organización fue posible adquirir vestuario.

Figura No 7 Ropa.

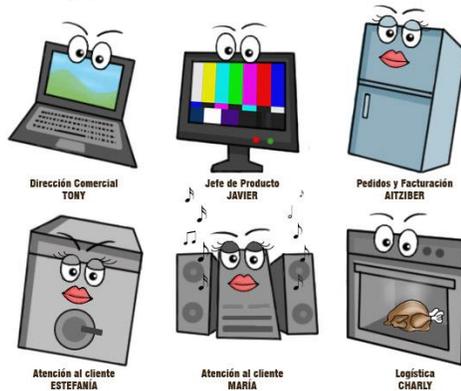


Tomado de <http://unajaponesaenjapon.com/77/cambio-de-ropa-koromogae>

- Electrodomésticos: representado por la figura No 8 donde se encuentran imágenes de varios electrodomésticos, esta figura debía ser colocada en el año en el que el asociado compro algún electrodoméstico gracias a los servicios o recursos recibidos por Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

Figura No 8 Electrodomésticos

El Equipo humano de La Casa del Electrodoméstico



Tomado de <http://www.lacasadelectrodomestico.com/LaEmpresa.html>

- Recreación y viajes: Representado por la figura No 9 que corresponde a un grupo de personas en un vehículo con ropa de playa, esta figura debía ser puesta en el año en el cual gracias a los servicios o recursos aportados por Agrosolidaria Seccional Tibasosa los asociados pudieron viajar o tener recreación.

Figura No 9 Recreación y viajes.



Tomado de <http://docentesinnovadores.net/Contenidos/Secciones/18>

- Ahorro: representado por la figura No 10 que es una alcancía con forma de cerdo a la que se le ingresa el símbolo pesos, esta figura debía ser colocada en el año en el cual el asociado pudo ahorrar dinero gracias a los servicios recibidos por la organización.

Figura No 10 ahorro.



Tomado de <http://vidaabuelo.com/blog/recomendaciones-para-que-el-adulto-mayor-pueda-ahorrar-dinero-parte-1/>

- Servicios: representado por la figura No 11 en ella aparece cada uno de los servicios públicos domiciliarios, debía ser colocada esta figura en el año en el que gracias a los servicios de la organización se realizó el pago, mejoramiento o instalación de alguno de estos servicios.

Figura No 11 Servicios.



Tomado de <http://tojmajor.blogspot.com/2012/07/la-vivienda-y-los-servicios-basicos.html>

- Ganancias: representado en la figura No 12 como un grupo de monedas simbolizando crecimiento, dicha figura debía ser colocada si para algún año en específico se habían logrado tener dinero fruto de actividades relacionadas con los recursos o servicios brindados por Agrosolidaria Seccional Tibasosa.

Figura No 12 Ganancias:



© Can Stock Photo - csp13587030

Tomado de <http://www.canstockphoto.com.br/neg%C3%B3cio-gr%C3%A1fico-seta-mostrando-lucros-13587030.html>

- Transformación de alimentos: representada por la figura No 13 cuya imagen muestra unas mermeladas en frascos, esta figura debía ser colocada en el año que los servicios de Agrosolidaria Seccional Tibasosa permitieron desarrollar procesos de transformación de alimentos.

Figura No 13 Transformación de Alimentos.



Tomado de <http://www.imagenesy dibujosparaimprimir.com/2011/08/dibujos-coloreados-botes-de-conserva.html>