

Estrategias asociativas para las organizaciones solidarias en el marco del posconflicto en el Tolima¹

Associative strategies for solidarity organizations in the framework of the post-conflict in Tolima

KAREN DAHIANNA ÁVILA SUAREZ²
SANDRA LORENA GARCÍA SOLANO³

Cómo citar:

Ávila, K., García, S. (2020). Estrategias asociativas para las organizaciones solidarias en el marco del posconflicto en el Tolima *Revista Vía Innova*, 7(1), 41-50. <https://doi.org/10.23850/2422068X.3371>

1 Artículo resultado del proyecto de investigación "Modelo de desarrollo comercial para las organizaciones solidarias en el marco del posconflicto en los municipios de Ibagué, Purificación y Roncesvalles".

2 Centro de Comercio y Servicios, Tecnóloga en Gestión Empresarial, kdavila@sena.edu.co, Servicio Nacional de Aprendizaje, Ibagué - Colombia.

3 Centro de Comercio y Servicios, Economista, sandra.garcia@sena.edu.co, Servicio Nacional de Aprendizaje, Ibagué - Colombia.

RESUMEN

El proceso de paz que se ha llevado en Colombia ha impulsado que las víctimas o victimarios del conflicto armado vean la constitución de las organizaciones solidarias como una alternativa de vida. Ya que de esta manera se genera una activa participación en el sector empresarial y en el mercado laboral, donde se logra obtener beneficios comunes como: mejorar la calidad de vida de los asociados, la reducción de las brechas de la desigualdad y pobreza causadas por el conflicto y la contribución en la construcción de territorios de paz. Por consiguiente, nace la importancia de diseñar estrategias asociativas que fortalezcan a las organizaciones solidarias que involucran a personas pertenecientes en el conflicto armado para generar un desarrollo sostenible, perdurable y competitivo en el mercado.

Lo que conlleva a plantear los siguientes objetivos específicos: (i) Realizar un diagnóstico los procesos de asociatividad de las organizaciones solidarias en el marco del posconflicto, (ii) Identificar las principales problemáticas asociativas de las organizaciones, y (iii) Elaborar estrategias de asociatividad para impulsar el desarrollo comercial de sus procesos productivos. Por tanto, la metodología de esta investigación es de tipo descriptivo - propositiva, ya que caracterizan los procesos internos que se llevan a cabo en las organizaciones solidarias y se proponen diversas estrategias asociativas para impulsar desarrollo comercial y aumentar su competitividad empresarial.

Palabras clave: *organizaciones solidarias, economía solidaria, asociatividad, postconflicto.*

ABSTRACT

The peace process that has taken place in Colombia has encouraged victims or perpetrators of the armed conflict to see the constitution of solidarity organizations as an alternative for life. Since in this way an active participation is generated in the business sector and in the labor market, where it is possible to obtain common benefits such as: improving the quality of life of the associates, reducing the inequality and poverty gaps caused by the conflict and the contribution in the construction of territories of peace. Consequently, the importance of designing associative strategies that strengthen solidarity organizations that involve people belonging to the armed conflict to generate sustainable, lasting and competitive development in the market is born.

This leads to the following specific objectives: (i) Carry out a diagnosis of the associativity processes of solidarity organizations in the post-conflict framework, (ii) Identify the main associative problems of the organizations, and (iii) Develop associativity strategies to promote the commercial development of its production processes. Therefore, the methodology of this research is descriptive - propositional, since it characterizes the internal processes that are carried out in solidarity organizations and various associative strategies are proposed to promote commercial development and increase their business competitiveness.

Palabras clave: *solidarity organizations, solidarity economy, associativity, post-conflict.*

RESUMO

O processo de paz ocorrido na Colômbia tem incentivado as vítimas ou perpetradores do conflito armado a ver a constituição de organizações de solidariedade como uma alternativa de vida. Visto que desta forma é gerada uma participação ativa no setor empresarial e no mercado de trabalho, onde é possível obter benefícios comuns, tais como: melhoria da qualidade de vida dos associados, reduzindo as desigualdades e os hiatos de pobreza provocados pela conflito e a contribuição na construção de territórios de paz. Conseqüentemente, nasce a importância de desenhar estratégias associativas que fortaleçam as organizações solidárias que envolvem as pessoas pertencentes ao conflito armado para gerar um desenvolvimento sustentável, duradouro e competitivo no mercado.

Isto conduz aos seguintes objetivos específicos: (i) Realizar um diagnóstico dos processos de associatividade das organizações solidárias no quadro pós-conflito, (ii) Identificar os principais problemas associativos das organizações, e (iii) Desenvolver estratégias de associatividade promover o desenvolvimento comercial de seus processos produtivos. Portanto, a metodologia desta pesquisa é descritiva - propositiva, uma vez que caracteriza os processos internos que são realizados nas organizações solidárias e diversas estratégias associativas são propostas para promover o desenvolvimento comercial e aumentar sua competitividade empresarial.

Palabras clave: organizações solidárias, economia solidária, associatividade, pós-conflito.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 EL CONFLICTO ARMADO Y POSTCONFLICTO

El conflicto armado se basa en un enfrentamiento violento y fortuito, caracterizado por provocar más de 100 muertes en un año. Estos encuentros opositivos, están dirigidos por grupos armados que tienen como fin promover la violencia o realizar acciones negativas en la población por la no conformidad con la sociedad (Escola de cultura de PAU, 2010).

En Colombia, el conflicto armado ha estado presente desde hace muchos años, tomando fuerza a través del tiempo y perjudicando a miles de personas que vivieron de cerca estos enfrentamientos. Más del 16% de la población total del país entre el periodo de 1985 y 2015 fue afectada por el conflicto, encontrándose en condición de víctima (Ordoñez, 2015).

No obstante, en 2016 cuando se firmó el acuerdo de paz para terminar el conflicto armado, Colombia empezó un período de transformación y progreso, en el que no solo abarcaba la reinserción de victimarios, sino en la población en general, ya que la ciudadanía empieza una transición de cambio en la forma de pensar y en acciones que promuevan la construcción de paz (Oficina del alto comisionado para la paz, 2016).

En este sentido, este proceso ha brindado a los colombianos una perspectiva diferente de

vida y un mejor futuro para nuevas generaciones. Por lo que el postconflicto resulta ser un generador de alternativas de vida para las personas afectadas.

De manera que, el postconflicto brinda la posibilidad que las víctimas o victimarios del conflicto puedan integrarse a la sociedad y de esta forma reactiven y cumplan sus sueños o metas personales. De ahí que una de las formas más viables de aprovechar o buscar oportunidades, es por medio de la unión de capitales e intereses mediante la asociatividad.

1.2 LA ASOCIATIVIDAD O ECONOMÍA SOLIDARIA

La asociatividad al ser parte de este modelo económico alternativo, genera la posibilidad de que las personas víctimas del conflicto puedan reintegrarse fácilmente en el mercado laboral y empresarial. Ya que este sistema, es incluyente y permite la unión de personas sin distinciones sociales, culturales o económicas.

En los últimos años la asociatividad se ha convertido en un pilar de gran importancia para el desarrollo y crecimiento de diversos grupos poblacionales en el departamento del Tolima. Cada vez se evidencia más, la unión de fuerzas humanas y de esfuerzos económicos a través de organizaciones del orden solidario, la mayor consigna siempre es el trabajo en equipo para el logro de metas colectivas.

Por lo que la asociatividad no solo tiene beneficios dentro de las organizaciones, también aporta al crecimiento económico del país, a reducir los índices de pobreza, a generar más empleos, a la igualdad, a ser un país más justo e íntegro (Askunze, 2013).

Además, los beneficios al asociarse parten de la unión de fuerzas, por medio de la capacidad de representación generada en negociaciones, el aprovechamiento de todos los recursos grupales como capacitaciones o financiamiento de proyectos productivos, aprendizaje entre asociados, reducción de costos y acceso a nuevos mercados.

1.3 PROBLEMÁTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD

En América Latina si bien existen organizaciones solidarias que se rigen bajo la legalidad, surgen y generan un crecimiento prominente a través del tiempo. También existen organizaciones informales, que nacen con el fin de mejorar la calidad de vida muchas personas, generando mayores ingresos y mejorando su nivel laboral. (García, 2018).

Como lo menciona (Mora 2010), se encuentran problemas denominados “problemas de gobernabilidad”, como lo es la poca participación de los asociados en asambleas generales, la no estructuración y orden de las reuniones de consejo de administración o asambleas generales para su correcto desarrollo, no hay uniformidad en los procesos, bajo nivel de educación y conflicto de intereses entre sus altos cargos.

A su vez, como lo expresa (Valderrama, 2005) se evidencia inexperiencia de los consejos de administración y comités de vigilancia, alta o baja rotación de directivos, créditos para pocos asociados, el asociado no presenta interés por proteger su inversión, entre otros.

No obstante, se hace necesario conocer las particularidades de fracaso de las organizaciones solidarias, dado que es allí donde se presentan los factores que influyeron en el mal uso de la legalidad, la supervisión y el desconocimiento de los asociados por obtener un equilibrio económico dentro del esquema solidario (Álvarez, 2017).

1.4 ESTRATEGIAS ASOCIATIVAS

De acuerdo con lo anterior, para que el mantenimiento y el crecimiento de una organización solidaria sea efectiva y no incurra en la muerte empresarial o en problemáticas generales que se presentan en la asociatividad, es necesario crear estrategias asociativas que ayuden al buen manejo administrativo, comercial y de asociatividad o cohesión grupal.

Las estrategias asociativas de acuerdo con (Magnazo et.al, 2017), son una herramienta que permite la “relación y acción conjunta organizada y con cierto grado de permanencia, entre distintos actores - empresas, personas u organizaciones - interesados en unir voluntariamente sus esfuerzos para conseguir objetivos comunes y obtener beneficios que no podrían alcanzar individualmente” (p.11). Se caracterizan por enfocarse en la cooperación y ayuda mutua, basado en procesos organizados que se rigen bajo regímenes y actividades para lograr objetivos comunes.

Por consiguiente, nace la importancia de diseñar estrategias asociativas que fortalezcan a las organizaciones solidarias que involucran a personas pertenecientes en el conflicto armado para generar un desarrollo sostenible, perdurable y competitivo en el mercado.

Planteando los siguientes objetivos específicos: (i) Realizar un diagnóstico de los procesos de asociatividad de las organizaciones solidarias en el marco del posconflicto, (ii) Identificar las principales problemáticas asociativas de las organizaciones, y (iii) Elaborar estrategias de asociatividad para impulsar el desarrollo comercial de sus procesos productivos.

2. METODOLOGÍA

La metodología de la investigación es de tipo descriptiva, por lo que plasma un diagnóstico de los procesos internos asociativos que se llevan a cabo en las organizaciones solidarias. A su vez es de tipo propositiva de modo que se diseñan estrategias asociativas para impulsar desarrollo comercial, aumentar su competitividad empresarial y cohesión grupal.

Como herramienta de estudio se hace uso del análisis DOFA, como sistema metodológico efectivo para la identificación de problemas internos, fortalezas, y aspectos externos; además de conocer de manera puntual el diagnóstico de las organizaciones y con base a ello establecer las estrategias asociativas.

Ahora bien, como procedimiento se aplicaron encuestas personales de tipo cualitativo y cuantitativo como instrumento de recolección de información, aplicada a los asociados de las organizaciones y se realizaron entrevistas estructuradas a los presidentes de las juntas directivas, con el fin de recabar información desde diferentes perspectivas.

Las organizaciones objeto de estudio, se seleccionaron a conveniencia, teniendo como criterio principal, el tener integradas personas

víctimas o victimarias del conflicto armado y con ubicación de gran afluencia de personas reinsertadas.

3. RESULTADOS

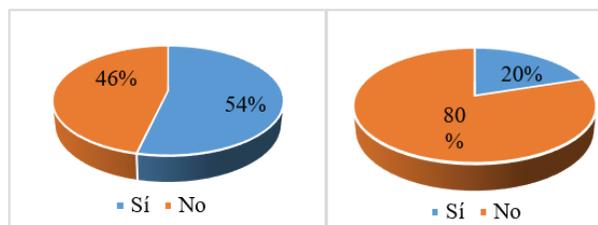


Figura 1. Conocimientos asociativos vs capacitaciones.

Fuente: Elaboración propia.

La caracterización de los procesos asociativos parte desde el conocimiento que tienen los asociados de las organizaciones objeto de estudio, donde el 54% del total de la población encuestada tiene una noción clara de lo que asociatividad y cooperativismo, mientras el otro 46% no hace distinción de este sector económico. No obstante, aunque la mayoría conoce la finalidad de la asociatividad, el 80% del total no ha recibido algún curso de este tema. Por lo que se infringe con la normatividad vigente donde se estipula que los cursos de esta área deben hacerse anualmente.

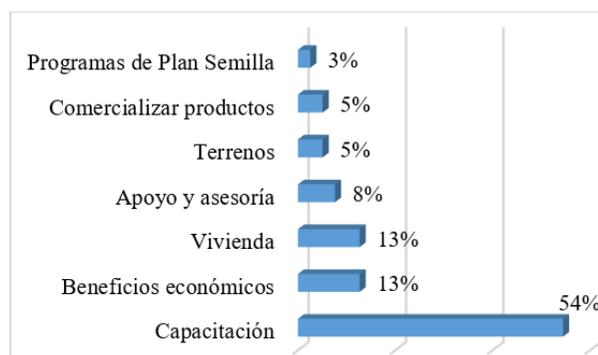


Figura 2. Beneficios que le gustaría recibir los asociados

Fuente: Elaboración propia.

Se evidencia que, de manera positiva, más de la mitad de la población objeto de estudio le gustaría recibir como beneficio, capacitaciones, haciendo énfasis que con la obtención de conocimiento por medio de las capacitaciones ayudará a tener mayor gestión y productividad de la organización. Sin embargo, se muestra que esta población no tiene un bagaje amplio y claro de los beneficios reales que pueden lograr, como lo es mayor poder de negociación, reducción de costos, posicionamiento en el mercado, acceso a recursos, mayor capacidad de oferta, entre otros.

A pesar de que no hayan tenido un gran avance en el crecimiento económico de las organizaciones, se destaca que el 76% de los asociados se encuentran motivados para establecer reglamentos internos y cumplirlos, como es el aportar un monto económico para generar un capital, contribuir dentro de la organización y generar mayor crecimiento. Por el contrario, el 24% no está de acuerdo con ello hasta obtener beneficios reales por parte de la organización.

Por lo que cabe señalar, que gran parte de los asociados desconocen la normatividad donde indica que el patrimonio de la organización debe estar constituido por los aportes económicos individuales y a su vez, desconocen el estatuto donde se establecen todos esos parámetros internos.

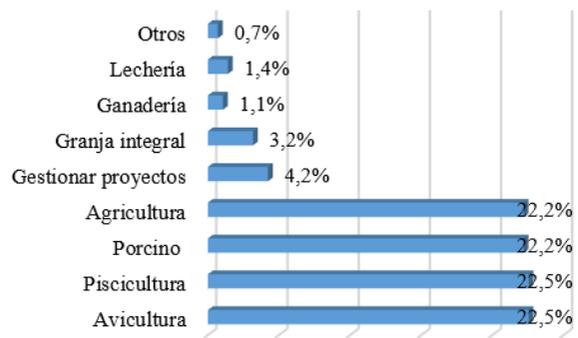


Figura 3. Actividad comercial de las organizaciones solidarias

Fuente: Elaboración propia.

En esta figura, se destaca que los sectores más manejados dentro de las organizaciones es la avicultura, agricultura, piscicultura y producción del porcino. Por último, se encuentran otros tipos de producciones, ya que las personas del campo son muy dadas a manejar varios tipos de productos al tiempo o en diferentes temporadas del año. Por lo que es muy favorable, ya que pueden tener diversificación de productos.

Ahora bien, se evidencia que las organizaciones, no están focalizadas a lo que realmente establecen los estatutos de la asociación. Puesto que manejan su producción a conveniencia individual o de algunos pocos y no apuntan a proyectos productivos que les proporcionen mejores condiciones comerciales a todos por igual y estando alineados con lo que hay en los estatutos.

Lo anterior, se debe a que en primera medida no hacen una difusión acertada de los estatutos, debido a que no tienen en cuenta que muchas de las personas de la zona rural tienen dificultades en comprender todo lo que está escrito en los documentos. Por otra parte, no se fomenta la integridad del grupo para que haya armonía en todos los procesos de la organización.

Por otra parte, se evidencia en entrevistas con los asociados de las juntas directivas que varios de los asociados no comercializan productos a través de la organización, debido a que los asociados los venden de forma independiente, especialmente desde casa y a precios que creen convenientes. Esta característica refleja una debilidad asociativa, puesto que la agrupación busca comercializar todo en conjunto, manejando mercados específicos, calidades estandarizadas y precios razonables.

Además, se denota que los miembros de las juntas directivas sí tienen clara la normatividad, mientras que la mayoría de los asociados no. Esta diferencia se debe a que algunos no han realizado cursos de economía solidaria; en especial, los integrantes que se han vinculado de forma reciente y que son quienes tienen dudas frente a cómo actuar en la organización. A su vez, manifiestan que no cuenta con los conocimientos necesarios frente a temas contables y de mercadeo y esto es preocupante para los proyectos productivos que se tienen planeados, dado que estos factores tienen que fortalecerse de forma inmediata.

Conforme a lo anterior, se estructura una matriz FODA, donde se plantean las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas del esquema asociativo de las organizaciones solidarias afianzadas en el marco del postconflicto en el Tolima, exponiendo finalmente el estado actual de estas con el fin de diseñar estrategias asociativas que permitan.

Tabla 1. DOFA

DOFA	
Factores internos	
Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Impacto social positivo con la vinculación laboral de víctimas del conflicto armado en los procesos productivos. 2. La mayoría se encuentran legalizados y con la estructura organizacional fortalecida. 3. Hay compromiso por parte de los integrantes de cada organización en formar capitales productivos y autosostenibles en el tiempo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bajos niveles de productividad y de competitividad. 2. La mayoría de los integrantes de las organizaciones no cuentan con el conocimiento ni la certificación de ley del curso de economía solidaria y cooperativismo. 3. No hay claridad en las organizaciones solidarias frente al manejo de los excedentes.

DOFA	
Factores internos	
Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 4. En cada grupo solidario, existen los órganos administrativos de ley. 5. La toma de decisiones en estas organizaciones solidarias son de tipo democrático. 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Falta manejo documental de cada uno de los procesos organizacionales (licitaciones, retiros, reglamentación interna etc).
Factores externos	
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acciones individuales y colectivas para reducir los costos de producción. 2. Participación en ferias o mercados de productores, asociadas con el agroturismo. 3. Consecución de recursos económicos para el desarrollo de proyectos productivos, a través de modelos asociativos. 4. Capacitación por parte de entidades educativas que fortalezcan los procesos solidarios, productivos y comerciales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mayores niveles de competencia y concentración de productores agrícolas y pecuarios en los mercados locales y nacionales. 2. Condiciones climáticas desfavorables para los procesos productivos agrícolas y pecuarios. 3. Reforma Tributaria que implica el pago del impuesto a la renta a las organizaciones solidarias. 4. Presencia de grupos armados al margen de la ley, los cuales imposibiliten el trabajo rural

Fuente: Elaboración propia.

Las siguientes estrategias se diseñaron con base al libro resultado de investigación titulado ‘Modelo de desarrollo comercial para las organizaciones solidarias en el marco del postconflicto en el Tolima’ (García, Varón y Ávila, 2019).

Tabla 2. DOFA

		Factores internos	
		Fortalezas	Debilidades
Factores externos	Oportunidades	<p>E1. Estructuración del capital social para que se disponga de un rubro específico para la compra de materias primas e insumos en gran escala, conllevando a la reducción de costos.</p> <p>E2. Asesoría frente al proceso y los requisitos para la consecución de recursos económicos y de terrenos propicios para el desarrollo de proyectos productivos.</p> <p>E3. Solicitar capacitaciones técnicas productivas, comerciales y administrativas con instituciones educativas, a fin de que adquieran conocimientos para la consecución del objeto social.</p>	<p>E6. Búsqueda de asesoría o contratación de profesionales en contabilidad para dar organización al manejo contable y tributario.</p> <p>E7. Elaboración y divulgación de información normativa a todos los asociados de las organizaciones solidarias objeto del proyecto, a través de páginas web propias, con acceso disponible solo para sus integrantes.</p>
	Amenazas	<p>E4. Realizar con-venios, estrategias o alianzas de tipo comercial entre las diferentes estructuras orga-nizacio-nales soli-darias, enfocadas hacia proyectos similares para mejorar su impac-to y darle mayor alcance.</p> <p>E5. Toma de decisiones a nivel de Asamblea o junta directiva para lo-grar pro-ducciones a esca-la y per-manentes donde se llegue a grandes superfi-cies</p>	<p>E8. Desarrollo de un estudio de mercado que permita conocer su potencial comercial</p>

Fuente: Elaboración propia.

4. CONCLUSIONES

La asociatividad es un pilar de crecimiento y proyección hoy en día para los diferentes grupos poblacionales que buscan sacar adelante sus metas grupales y defender sus intereses colectivos; donde la base fundamental de esta filosofía es el trabajo en equipo el cual va arraigado a otra serie de características vitales como

un buen liderazgo y una excelente comunicación asertiva.

Aunque las mayores falencias son la falta de conocimientos técnicos y legales para el buen funcionamiento y la esencia del trabajo en equipo a través de una óptica de colectividad y no de individualidad; se hace necesario poner pautas y directrices claras que guíe el proceder de estas organizaciones y que la toma de decisiones sean eficientes y efectivas.

Por consiguiente, cabe puntualizar que no todo se logra con el simple hecho de legalizar la organización para que realmente se genere desarrollo y crecimiento. Es vital empezar a capacitar y sensibilizar a los asociados de estas organizaciones en el buen funcionamiento de estas. A la vez, formarlos frente a las obligaciones tanto internas como externas que se adquirieron, la sostenibilidad de la organización y el buen manejo de los recursos. Finalmente, apuntar a la permanencia durante el tiempo, al crecimiento y desarrollo sostenible de la organización solidaria.

5. REFERENCIAS

- Álvarez, J. (2017). Economía social y solidaria en el territorio: significantes y co-construcción de políticas públicas. Recuperado de <https://www.javeriana.edu.co/documents/16113/9477233/N+2+Econom%C3%ADa+social+y+solidaria+en+el+territorio+%28WEB%29.pdf/c5355176-c247-4a91-99d3-2a7748164495>
- Askunze, C. (2013). Más allá del capitalismo: alternativas desde la economía solidaria. *Documentación social*(168), 97-116. Recuperado de https://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/economia_solidaria_askunze.pdf
- Escola de cultura de PAU. (2010). *Alerta 2010. Informe sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz*. Barcelona: Icaria.
- García, S., Varón, C. y Avila, K. (2019). *Modelo de desarrollo comercial para las organizaciones solidarias en el marco del posconflicto en el Tolima*. SENA
- Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias y CIREC Colombia. (2018). Necesidad de una normativa especial para organizaciones solidarias simplificadas en América Latina. En A. García, *Apuntes para el fomento de la asociatividad solidaria y el logro de los objetivos de desarrollo sostenible*. (pp.17-37). Bogotá: REMPE
- Magnazo, C., Orchansky, C. et al. (2007). *Estrategias asociativas para micro y pequeñas empresas*. (1ª edición). Argentina
- Mora, A. (9 de julio de 2010). *Convención Internacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito*. Recuperado de www.aciamericas.coop/IMG/pdf/Alberto_Mora.pdf
- Oficina del alto comisionado para la paz. (2016). *Acuerdo general para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera*. Recuperado de <http://www.altocomisionadoparalapaz.gov.co/procesos-y-conversaciones/acuerdo-general/Paginas/inicio.aspx>
- Ordóñez, W. (2015). Las víctimas del conflicto armado interno en Colombia, 1985-2015. *Anuari del conflicte social*, 1(5), 47-78. Recuperado de <http://revistes.ub.edu/index.php/ACS/article/view/16002/19048>
- Unidad de Investigaciones Económicas de Confescoop. (2019). *Perspectivas para el Cooperativismo Colombiano 2019*. Confederación de Cooperativas de Colombia
- Valderrama, E. (2005). *La gobernabilidad: factor de desarrollo en las entidades solidarias*. Recuperado de www.supersolidaria.gov.co/.../GobernabilidadSupersolidaria%20OCS-05.ppt

Saaty, T. L. (1990). *An Exposition on the AHP in Reply to the Paper “Remarks on the Analytic Hierarchy Process”*. Management Science.

Vidal, C. J. (2009). *Fundamentos de Control y Gestion de Inventarios*. Cali: Universidad del Valle.