

**EL CAPITAL SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES DE MUJERES PRODUCTORAS
DE CAFÉ EN EL HUILA: EL CASO ALMUCAFÉ**

DERLY CIBELLY LARA FIGUEROA

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA ORGANIZACIÓN
SANTIAGO DE CALI
Octubre, 2015**

**EL CAPITAL SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES DE MUJERES PRODUCTORAS
DE CAFÉ EN EL HUILA: EL CASO ALMUCAFÉ**

DERLY CIBELLY LARA FIGUEROA

Trabajo de Investigación presentado para optar al título de Magíster en Ciencias de la
Organización

**DIRECTORA:
KAREM SÁNCHEZ DE RÓLDAN Ph.D**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA ORGANIZACIÓN
SANTIAGO DE CALI
Octubre, 2015**

Nota de aceptación

Jurado

Jurado

No hay temas grandes y temas pequeños, asuntos sublimes y asuntos triviales. Son los hombres los que son pequeños, grandes, sublimes o triviales.

Ernesto Sábato (1974)
Querido y Remoto Muchacho

AGRADECIMIENTOS

A cada una de las socias e integrantes de la Alianza de Mujeres Cafeteras de Colombia –*Almucafé*– por su receptividad, compañía y apoyo. Gracias a sus aportes, tiempo, vivencias y enseñanzas compartidas, fue posible ahondar y contribuir al avance de los Estudios Organizacionales en Colombia.

Un notable agradecimiento a la profesora Karem Sánchez de Roldán, por su orientación y labor, como profesora en la maestría y directora del presente estudio investigativo. Parafraseando a Alfredo Molando y pensando en usted y el presente estudio, podría decir: *“Uno no escoge los temas, dice Sábado, los temas lo escogen a uno. La creación esconde la utopía, la aspiración a un mundo nuevo y distinto que puede ser tanto más real cuanto más simple. Las cosas suelen no estar más allá sino más acá.”* (Molano, 2014) En esa medida quiero reconocer su valiosa labor la cual permite que hoy culmine este ciclo.

A los Profesores Alexander Quintero Bonilla y Rafael Armando Méndez: bastones de la ciencia y la investigación en la Universidad Surcolombiana. Profesores ilustres con quienes tuve la oportunidad de toparme en mi formación académica, y quienes de manera fraterna, nutren mis pasos a través de conversaciones, libros, orientaciones y consejos.

A mis padres, Alirio Lara Vargas y Amparo Figueroa Castellanos, gracias por sus consejos, apoyo, valores y principios recibidos, especialmente por su ejemplo. Son estas las herramientas esenciales con las cuales he logrado cometer cada una de las etapas de vida experimentadas.

Finalmente a Oliva Castellanos Robles, quien a través de su entereza, recorrido y labor en vida, inspira mi persistencia y compromiso en la mía.

INTRODUCCIÓN -----	12
Capítulo I. El problema y la estrategia metodológica de la investigación-----	16
1. Problema de Investigación-----	16
1.1 Temática de la Investigación -----	16
1.1.2 El fenómeno de la Investigación-----	17
1.2 Formulación del Problema de Investigación -----	21
1.2.1 Objetivos General-----	22
1.2.2 Objetivos Específicos -----	22
1.2.3 Amplitud y delimitación del problema -----	23
1.3 Justificación -----	23
1.3.1 De orden teórico e investigativo -----	23
1.3.2 De Orden Empírico -----	24
1.4 Metodología de la Investigación -----	25
1.4.1 La Estrategia investigativa: Estudio de Caso-----	26
1.4.1.1 Unidad de análisis -----	28
1.4.1.2 Niveles de análisis:-----	28
1.4.2 Fuente de datos y estrategias de recolección de la información -----	29
1.4.2.1 Selección de las y los informantes -----	31
1.4.3 Estrategia de análisis -----	33
1.5 Investigaciones previas en el tema-----	37
 Capítulo II. Marco teórico de la investigación -----	 42
2.1 La Organización -----	42
2.1.1 La Naturaleza de la Organización –Almucafé-: El Tercer Sector -----	43
2.2 El Capital Social y su bosquejo-----	46
2.2.1 Diferentes ideas sobre Capital Social -----	51
2.3 Capital Social Organizacional-----	52
2.4 El Capital social Organizacional en la Acción Colectiva -----	56
2.5 El Capital Social Organizacional en la Competitividad -----	59

Capítulo III. Historia y contexto en el que se inscribe ALMUCAFÉ	63
3.1 El Café	63
3.1.1 El Café en el Huila	65
3.2 Productividad y Competitividad Cafetera en el Huila	68
3.3.1 Departamento del Huila: Contexto demográfico	76
3.3.2 Municipio de La Plata: Contexto demográfico	79
3.3.3 Departamento del Huila: Contexto social	80
3.3.4 Municipio de La Plata: Contexto social	82
3.3.5 Departamento del Huila: Contexto económico	83
3.3.6 Municipio de La Plata: Contexto económico	89
 Capítulo IV	
ALMUCAFÉ: Historia, estructura y características de la organización	90
4.1 Almucafé en el Tiempo	90
4.2 Forma Organizacional: Almucafé	101
4.2.1 Misión	101
4.2.2 Visión	101
4.2.3 Objetivos	101
4.2.5 Composición Almucafé 2015: organizaciones activas	103
4.2.6 Organigrama	104
4.3 Almucafé Huila 2015	106
4.4 Características de la Organización	108
4.4.1 Comité de Interlocución	108
4.4.2 Miembros de Almucafé nodo La Plata	109
4.4.3 Comités dentro de la Organización	110
4.4.4 Organización y Gobierno	111
4.4.5 Núcleos	111
4.4.6 Empresa Cafetera	112

Capítulo V

Construcción y Cohesión de Capital Social Organizacional en Almucafé----- 114

5.1	Mecanismos constructores y fortificadores de CSO-----	116
5.1.1	<u>Identidad y significación de la Organización</u> -----	116
5.1.1.1	Reconocimiento como mujer cafetera-----	116
5.1.1.2	Significación de la Organización para las socias -----	117
5.1.1.3	El Desarrollo Humano en la organización –DH-----	119
5.1.1.4	Principios y Valores -----	121
5.1.2	<u>Liderazgo y gobernanza</u> -----	122
5.1.2.1	Formación y promoción de lideresas -----	122
5.1.2.2	Admiración y lealtad a las lideresas -----	124
5.1.3	<u>Formación y Capacitación</u> -----	126
5.1.3.1	Capacitaciones y proyectos componentes de la organización -----	126
5.1.4	<u>Forma Organizacional</u> -----	130
5.1.4.1	Estructura y articulación de la Organización -----	130
5.1.5	<u>Menesteres de ingreso y Participación en la Organización</u> -----	134
5.1.5.1	Celebraciones y Conmemoraciones-----	134
5.1.5.2	Métodos de participación y convocatoria de las socias-----	136

Capítulo VI

Configuración e integración de Almucafé a redes horizontales y verticales ----- 139

6.1	Perspectiva de redes abiertas y no cerradas en la organización -----	139
6.2	Uso de las relaciones personales y profesionales -----	141
6.3	Organizaciones fuertes y reconocidas como aliados-----	143
6.4	Participación en ferias, convenciones y concursos cafeteros -----	144
6.5	Participación en los espacios de decisión-----	145

Capítulo VII

El Capital Social Organizacional, la acción colectiva y la Competitividad en Almucafé:

Análisis ----- 148

7.1	Evidencia Empírica frente al modelo de CSO propuesto por Leana y Van Buren (1999)-----	152
7.2	La Acción Colectiva en Almucafé La Plata-----	157
7.3	El CSO en La Competitividad de Almucafé La Plata-----	160

Capítulo VIII. Conclusiones	163
Referencias Bibliográficas	168

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organizaciones del tercer sector o no gubernamentales	45
Figura 2. Organigrama	104
Figura 3. Representación grafica de la Organización en Red.....	105
Figura 4. Red Huila	106
Figura 5. Nodo La Plata	106
Figura 6. Red Mujeres Cafeteras a nivel local: Organización local	107
Figura 7. ASMEQUIDAD: Organización	107
Figura 8. Modelo escalonado en la Organización Cafetera.....	112
Figura 9. Mecanismos -practicas, actividades, estructura y políticas- generadores de Capital Social Organizacional en Almucafé.....	115
Figura 10. Los lazos en Almucafé nodo La Plata	155

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Producción Nacional registrada – Anual- Miles de sacos de 60 Kg de café verde equivalente 1956-2014	69
Gráfica 2. Volumen de las exportaciones Colombianas de café según exportador – anual Miles de sacos de 60kg de café verde equivalente.	70
Gráfica 3. Área Cultivada con café Departamentos Líderes	70
Gráfica 4. Área Cultivada con Café -Eje Cafetero-	71
Gráfica 5. Participación porcentual departamental del valor agregado, por ramas de actividad Económica, a precios corrientes al PIB.....	72
Gráfica 6. Pirámides poblacionales para el departamento del Huila (2005, 2010, 2014 y 2015) .	77
Gráfica 7. Población por sexo Huila 2015	78
Gráfica 8. Pertenencia étnica 2005	78

Gráfica 9. Tasa de mortalidad infantil departamento del Huila (2005-2011)	78
Gráfica 10. Pirámides poblacionales para el municipio de La Plata (2005, 2010, 2014 y 2015)..79	
Gráfica 11. Población por sexo La Plata 2015	79
Gráfica 12. Tasa de mortalidad infantil municipio de La Plata (%) (2005-2011).....	80
Gráfica 13. Pertenencia étnica 2005	80
Gráfica 14. Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) Huila 2011	81
Gráfica 15. NBI 2011	81
Gráfica 16. Índice de Pobreza 2013 Departamento del Huila	81
Gráfica 17. Tasa de cobertura neta en educación 2012.....	82
Gráfica 18. Necesidades Básicas Insatisfechas (2011)	82
Gráfica 19. Resto 2011.....	83
Gráfica 20. Tasa de desempleo (2007-2014).....	84
Gráfica 21. Tendencia de la participación del sector cafetero como porcentaje del PIB total del Huila (2005-2013p).....	84
Gráfica 22. Actividades económicas (2005) en miles de millones de pesos.....	84
Gráfica 23. Actividades económicas (2010) en miles de millones de pesos.....	85
Gráfica 24. Actividades económicas (2013p) en miles de millones de pesos.....	85
Gráfica 25. Actividades económicas sector ligadas a Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (2005) en miles de millones	86
Gráfica 26. Actividades económicas sector ligadas a Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (2010) en miles de millones	86
Gráfica 27. Actividades económicas sector ligadas a Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (2013p) en miles de millones	87
Gráfica 28. Participación porcentual del cultivo de café en las actividades económica del sector ligado a la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (2005-2013p).....	87
Gráfica 29. PIB Huila (2005-2013).....	88
Gráfica 30. Participación porcentual del PIB Huila en total nacional (2005-2013p)	88
Gráfica 31. Participación porcentual del municipio de La Plata en la producción de café en el departamento del Huila (2006-2012)	89

LISTA DE IMAGENES

Imagen 1. Producción cafetera por regiones 1874-1956.....	66
Imagen 2. Estructura de la Caficultura en el Huila 1980/1981.....	67
Imagen 3. Evaluación agropecuaria Huila 2013.....	74
Imagen 4. Valores Almucafé	102

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Condiciones para la elección del estudio de caso como estrategia Investigativa	26
Tabla 2. Diseño y conducción de un estudio de caso.....	27
Tabla 3. Cronología de la investigación: trabajo de campo	30
Tabla 4. Consolidado trabajo de campo adelantado	31
Tabla 5. Documentos objetos de análisis documental	32
Tabla 6. Categorías y Características Teóricas.....	35
Tabla 7. Lista de Categorías y subcategorías identificadas	36
Tabla 8. Participación porcentual departamental del valor agregado, por ramas de actividad Económica, a precios corrientes al PIB 2000-2013.....	73
Tabla 9. Evaluación agrícola definitiva para cultivos permanentes y semipermanentes año 2013 - Café -	75
Tabla 10. La Caficultura departamental en cifras (Huila).....	75
Tabla 11. Población del Huila	77
Tabla 12. Población La Plata.....	79
Tabla 13. Tasa de Cobertura Neta de Educación – Huila 2002 a 2012	81
Tabla 14. Red departamental del Cauca	103
Tabla 15. Red departamental del Tolima	104
Tabla 16. Red departamental del Huila	104
Tabla 17. Normatividad establecida: miembros	110

INTRODUCCIÓN

La organización objeto de estudio que dada su complejidad como *constructo humano* –quienes le dan sentido, conforman y condicionan– se encuentra fuera de la esferas de influencia y control de los preceptos esencialmente administrativos y gerenciales –parcelas de conocimiento institucionalizados–. Propicia la aparición de los estudios organizacionales como campo de estudio en el que circulan de manera transversal los aportes teóricos y metodológicos de diversas disciplinas –sociología, antropología, historia, psicología, economía, entre otras–, desde las cuales se hace posible no solo tener un entendimiento más integral sobre éstas, sino también, generar herramientas que permitan transformarlas.

Dentro del gran espectro de temáticas y/o situaciones esenciales que acogen a las organizaciones, en razón a su carácter natural - estar orientada de manera consciente hacia fines y objetivos específicos- . El trabajo coordinado entre sus integrantes y la oportunidad de generar espacios de trabajo articulado -cooperar- con agentes externos ha recibido a lo largo del desarrollo del campo de estudio importantes aportes y preocupaciones.

En ese orden de ideas, de acuerdo con los avances en el plano teórico y metodológico de las ciencias sociales, las reflexiones y la evidencia empírica de los fenómenos organizacionales que se alejan cada vez más de los patrones tradicionales organizativos, y en el que el caos y la complejidad, producto de la confluencia de dimensiones humanas propias –cultura, realidad social- y preceptos económicos y políticos generales -globalización, economía de mercado- irrumpen, se hace necesario asumir de manera abierta y rigurosa su estudio, para poder avanzar en el entendimiento e identificación de recursos, herramientas e ideas, que generalmente, ante la “realidad” experimentada se hacen novedosas y son reconsideradas.

Así pues, el Capital Social Organizacional constructo teórico desarrollado en (1999) por Leana & Van Buren, es una perspectiva elaborada desde las ciencias sociales, esencialmente por la sociología e impulsada por la economía. Popularizado por Bourdieu (1980) (1986), Coleman (1988), Fukuyama (1995), Narayan y Pritchett (1997), Portes (1998), Putnam (1995) y Woolcock (1998). El CSO se convierte en un marco analítico oportuno para comprender, estudiar e impulsar en las organizaciones las actuaciones coordinadas y cooperativas de manera que sea posible cometer además de sus objetivos, mejorar la calidad de vida y realización de sus integrantes y comunidades en las que estas se inscriben.

El Capital social Organizacional (CSO), es conocido como un “*un recurso que refleja el carácter de las relaciones sociales dentro de la organización*” (Leana y Van Buren 1999, p. 538). Y se realiza o exterioriza a través de los niveles de colaboración hacia las metas u objetivos colectivos de los miembros y la confianza compartida que crean, permitiendo según sus autores, darle valor a la organización al facilitar la acción colectiva exitosa (Leana y Van Buren 1999, p 538).

De ahí que, el Capital Social Organizacional perspectiva teórica inscrita en el Capital Social permita desde sus conceptos adentrarnos a conocer como las relaciones, lazos y redes de relaciones sociales, aptitudes propias de los seres humanos, se convierten en un atributo o recurso que tiene una incidencia fundamental en las acciones de coordinación y cooperación en y entre las organizaciones.

En el departamento del Huila, una transformación estructural y organizacional, parece haberse gestado. Las organizaciones productoras de base del sector cafetero, caracterizado esté por su organización bajo un entramado de instituciones y organizaciones cooperativas y productoras de base, constituidas por los caficultores, la cual agremia, actualmente más de 560 mil familias cafeteras (FNC, 2015), quienes desarrollan esta labor de suma importancia y carga histórica en la construcción del país, se han convertido en un fenómeno organizacional de importancia, quienes acompañan el crecimiento competitivo del sector y el departamento, llevándole a ubicarse desde hace cinco años (2011) como líder en la producción de café y cafés especiales a nivel nacional.

Las organizaciones asociativas productoras generadoras de capital social organizacional aparecen, entonces, como una opción estratégica que permite organizar y aglomerar a caficultores dueños de pequeñas parcelas, en aras por fortalecer su producción, aunar esfuerzos, alcanzar beneficios y asistencias que de manera individual sería difícil acceder.

Son las organizaciones asociativas, entonces, constructos conformados y dirigidos por los y las cafeteras, esenciales que categorizan y sostienen el crecimiento social de las familias cafeteras y la productividad en el departamento del Huila.

En ese orden de ideas, en línea con las agendas investigativas, el avance teórico y metodológico y el fenómeno organizacional identificado fue posible asumir esta investigación. Si bien, no se conocen gran proporción de estudios conferidos al CSO, algunos de los más destacados -a escala latinoamericana e internacional- se han concentrado en su relación con la innovación y tecnología, compromiso organizacional, efectividad organizacional. También es posible encontrar reflexiones de orden teórico desde las que se han propuesto metodologías para pensar al CSO en la gestión y administración.

Frente a esta realidad, existe una necesidad latente por conocer como se construye y cohesiona el CSO en las organizaciones e identificar y analizar su incidencia en la acción colectiva y otras dimensiones que conducen a la organización a alcanzar sus objetivos. Y así avanzar en el entendimiento y ajustes a los conceptos, componentes y estrategias que estimulan su florecimiento y desarrollo teórico.

En respuesta a este vacío y al fenómeno organizacional -sus características y desarrollo competitivo- en efervescencia, nos proponemos con el presente estudio investigativo conocer y comprender cómo se gesta y consolida el Capital Social Organizacional y con ello el trabajo

organizado, la acción colectiva, y su incidencia en la competitividad de las organizaciones productoras del sector cafetero en el departamento del Huila.

Para ello llevaremos nuestro estudio de caso simple integrado a la organización Asociación Alianza de Mujeres en Café de Colombia -Almucafé-. Una organización conformada y dirigida por mujeres, quienes asumen su liderazgo en la dirección y producción de cafés especiales. La organización, especialmente en el municipio de la Plata se ha convertido en un referente organizacional a nivel nacional, de loable importancia para ser estudiada: reconocida por su modelo asociativo que busca integrarse vertical y horizontalmente, promover un cambio sociocultural en el departamento empoderando a las mujeres cafeteras.

Nos proponemos, a partir de una estrategia metodológica de orden cualitativo: explorar, describir y explicar cómo se gestan las relaciones sociales, lazos y redes que sustentan el trabajo asociativo de la organización. La propuesta buscó brindar a partir de una perspectiva teórica de orden sociológico, configurado en un modelo teórico (Leana y Van Buren, 1999), en un tipo de organizaciones del tercer sector, nuevos matices a los estudios organizacionales, desde allí vislumbrar su influencia en acciones de coordinación, como recurso de carácter competitivo y productivo “*blando*”.

En esa medida, el estudio se propuso adentrarse en las relaciones entre los actores integrantes y externos de la organización utilizando fuentes primarias y secundarias. Fue posible, entonces, desarrollar un total de 3 entrevistas exploratorias, 15 entrevistas semi estructuradas, 5 grupos de discusión y 2 Historias de vida, que tienen en promedio de grabación: 45 minutos, 60 minutos, 120 y 70 minutos respectivamente.

El problema del estudio investigativo se configura y desarrolla a través de ocho capítulos. En el primer apartado se genera un espacio en el que se introduce la temática y el problema de investigación. Así mismo, se presentan y sustentan las primeras características del fenómeno organizacional que será abordado, la importancia y amplitud del presente estudio y los objetivos a alcanzar. Se establece, además, el conjunto de técnicas y el método escogido para abordar el estudio, finalizando con una breve descripción sobre el estado de desarrollo de la temática con la que se fundamenta el estudio.

En el capítulo dos, se sustenta el marco teórico desde el que se enmarca el estudio investigativo. En efecto, de acuerdo al campo de conocimiento en el que nos inscribimos cuya unidad de análisis es la organización, la perspectiva teórica y la pregunta de investigación presentadas, la orientación teórica nos lleva a conceptualizar lo que es entendido en el estudio por organización. El desarrollo teórico del Capital Social, como empresa teórica base, el modelo de capital social organizacional propuesto y la relación de esta variable con la acción colectiva y competitividad, de manera que sea posible su entendimiento y estudio son presentados.

Reconociendo la importancia de la historia y el contexto en el que se inscriben las organizaciones y las suposiciones que se configuran a partir de la realidad empírica, el tercer capítulo del estudio busca acercar al lector a la realidad en la que Almucafé nodo La Plata actúa. Describimos cuán importante es la realidad cafetera en el departamento, su nivel productivo y competitivo en gráficas estadísticas para su mejor comprensión, y finalmente ponemos a consideración las características demográficas de la población del municipio y departamento en el que este constructo opera.

El cuarto capítulo se presenta un relato histórico sobre la organización, considerándola desde la dimensión nacional, regional y municipal. Se comparten los aspectos teleológicos que la orientan, su composición en número de socias, el organigrama y aspectos administrativos que mueve el trabajo a nivel formal en la organización. En un tercer momento se establecen las características organizacionales que Almucafé nodo La Plata presenta y deben considerarse antes de responder a la pregunta de investigación del estudio.

El capítulo cinco, denominado “*construcción y cohesión de capital social organizacional en Almucafé nodo La Plata*”, presenta y describen los mecanismos, estrategias que se han gestado en la organización, y promueven el desarrollo de los componentes del CSO: asociatividad y confianza. A nivel interno, es decir, en este apartado, hacemos referencia en cómo se construyen las relaciones sociales a nivel interno, entre las socias de la organización, fundamentalmente.

En el capítulo sexto llamado “*configuración e integración de Almucafé a redes horizontales y verticales*”, planteamos y describimos los mecanismos, estrategias e ideas que las socias de la organización han establecido y desde las que se generan los espacios para que Almucafé nodo La Plata pueda vincularse a otros espacios que amplían su red y las beneficia.

El Capítulo séptimo se elabora con base en los resultados presentados en los últimos tres capítulos –IV, V y VI– una discusión y análisis que permiten constatar la evidencia empírica frente a la teoría establecida y el modelo teórico sobre CSO. Así mismo, la reflexión es llevada hasta las temáticas de acción colectiva y competitividad, dando respuesta a nuestro interrogante investigativo.

Las síntesis y reflexiones de corte teórico y empírico a partir del estudio de caso son presentadas en el capítulo octavo. Culminamos con el capítulo noveno, en el que se presentan las referencias utilizadas y consultadas para el desarrollo del estudio investigativo.

Capítulo I. El problema y la estrategia metodológica de la investigación

1. Problema de Investigación

1.1 Temática de la Investigación

La cooperación entre organizaciones y la coordinación entre los individuos, quienes las conforman y les dan sentido, son dimensiones de notable injerencia en el crecimiento de las organizaciones y el desarrollo disciplinar de los estudios organizacionales, con especial énfasis en el contexto *organizacional* Latinoamericano.

Siguiendo a Ibarra (2006)

Lo que hoy prevalece, como resultado de la diversidad de problemas que confronta nuestra sociedad fragmentada, es una serie de narrativas locales que denotan los acuerdos que cada comunidad establece a partir de sus propios intereses y de sus modos de entender y operar el conocimiento. Esta situación reafirma con claridad lo que hemos venido señalando, que los estudios organizacionales son un campo de conocimiento plural, diverso y fragmentado, desde el que se aprecian muy diversas aristas de las estructuras y procesos que constituyen organización. Sus aproximaciones se ubican en algún punto entre los extremos representados por la solución exitosa aunque coyuntural de ciertos problemas locales de organización y la interpretación de sus consecuencias sociales y los posibles proyectos alternativos que les pudieran dar solución. (pp 144-145)

En efecto, ante las nuevas circunstancias y formas del quehacer productivo que se imponen, en el que los antiguos *mecanismos* regularmente utilizados -autoritarismo, estructura vertical, exhaustiva normatividad y legalismo, estatus quo- como condicionantes para lograr un trabajo colectivo pierden efectividad. Los antiguos, olvidados y desgastados, aglutinantes como: *la confianza y la asociatividad*, dimensiones propias de los seres humanos, que permiten e impulsan la acción y el trabajo colectivo, parecen retornar al escenario académico y productivo (Sánchez de Roldán, 2001).

Las nuevas circunstancias, siguiendo a Sánchez de Roldán (2001), “*imponen una reconsideración sobre los recursos competitivos claves de las empresas en nuestros días.*”(P 3), de esta manera ideas eludidas, desde la racionalidad económica y managerial, recobran su importancia. Los olvidados recursos competitivos no solo empiezan a ser asumidos en las organizaciones tradicionales. Nuevas formas organizacionales emergen y otras, relegadas, se consolidan y asumen protagonismo, hincadas en dimensiones blandas -transferencia de conocimiento, innovación, asociatividad, confianza, ética, valores, cultura organizacional, entre otros- propias de un ser social.

El Capital Social Organizacional (SCO) constructo teórico desarrollado en 1999 por Leana & Van Buren, es una perspectiva elaborada desde las ciencias sociales, esencialmente por la sociología e impulsada por la economía. Popularizado por Bourdieu (1980) (1986), Coleman

(1988), Fukuyama (1995), Narayan y Pritchett (1997), Portes (1998), Putnam (1995) y Woolcock (1998), El CSO se convierte en un marco analítico oportuno para comprender, estudiar e impulsar en las organizaciones el cumplimiento no solo de sus objetivos, sino también, en mejorar la calidad de vida y realización de sus integrantes y comunidades en las que se inscriben.

El Capital social Organizacional (CSO), es conocido como un *“un recurso que refleja el carácter de las relaciones sociales dentro de la organización”* (Leana y Van Buren 1999, p 538). Y se realiza o exterioriza a través de los niveles de colaboración hacia las metas u objetivos colectivos de los miembros y la confianza compartida que crean, permitiendo según sus autores, darle valor a la organización al facilitar la acción colectiva exitosa (Leana y Van Buren 1999, p 538). Se destaca, en el CSO, la idea del peso y la representación de lo colectivo en el individuo, en razón a las dimensiones de asociatividad y confianza, para forjar una cooperación y acción colectiva.

En ese orden de ideas, reconocer que no existe una forma organizacional paradigma *“one best way”* (Ibarra, 2006) a instituir en cualquier grupo social, reconociendo como las realidades locales muestran que siempre hay alternativas (Ibarra2006). Resulta indicado asumir el Capital Social Organizacional, como perspectiva teórica desde la que se pueden conocer y comprender las relaciones sociales de los individuos que la integran y conforman. En ese sentido, implícitamente, se concibe la incidencia de las personas, como actores responsables en la estructuración, funcionamiento y desarrollo de las organizaciones -socios internos y externos-, vislumbrando lo importante por entender los contextos en los que estas se suscriben.

1.1.2 El fenómeno de la Investigación

Las organizaciones productoras de base en Latinoamérica, para nuestro caso en Colombia, son organizaciones que germinan fundamentadas en prácticas, actitudes, normas, acciones, estructuras, visiones propias de nuestra realidad. Sumergidas en condiciones socioeconómicas, políticas, tecnológicas, ambientales que inciden en el logro de los fines y objetivos, que naturalmente persiguen.

El sector cafetero, en Colombia, es un gremio paradigma frente a los planteamientos hasta el momento elaborados. La actividad Cafetera se encuentra organizada por un entramado de instituciones y organizaciones cooperativas y productoras de base, constituidas por los caficultores. Agremia, actualmente más de 560 mil familias cafeteras (FNC, 2015), quienes desarrollan esta labor de suma importancia y carga histórica en la construcción del país.

En Colombia ningún producto ha incidido en la construcción histórica, social, económica y política del país como el café. Símbolo de reconocimiento, el café permitió al país experimentar el surgimiento y desarrollo industrial, las condiciones de exportación, la acumulación de capital

dinero, la apertura de un mercado de consumo de bienes manufacturados, el desarrollo del transporte, la formación de un grupo empresarial, la urbanización, en el país, entre otros. Tal como lo anota Bernardo Tovar Zambrano al hablar del proceso de surgimiento y desarrollo industrial en Colombia (Tovar, 1989).

El café intervino y determinó dinámicas propias de la sociedad colombiana mediante la construcción de una identidad cultural. El café, como lo anota Fernando Estrada, se convirtió a finales del siglo XIX y en el XX en un factor imperante, *“de las resistencias y sumisiones frente al poder político, y consolidó expresiones de identidad regional y política en un país que carecía de una narrativa homogénea de sus tradiciones”* (2011). El grano rojo, fue el producto *premium* desde el cual se desarrolló un entramado de organizaciones en el sector agropecuario, específicamente cafetero que permitieron el crecimiento y la consolidación de la actividad.

En el proceso de conformación de la conciencia gremial cafetera, son creadas distintas organizaciones. La sociedad de agricultores de Colombia surge con el fin de “promover el adelanto y defender por medio de la discusión pública, los intereses de los agricultores” (Machado 2000, p. 89), el 15 de diciembre de 1871. En 1893 como agencia de la sociedad de agricultores Colombianos, se funda en Madrid (Cundinamarca) la sociedad de agricultores de Cundinamarca. En 1904 la sociedad cambia su nombre por el de Sociedad de Productores de Café, más tarde, en 1906, cambio de nuevo su nombre por el de Sociedad de Agricultores de Colombia (SAC), organización que se formaliza en 1914, cuando le es concedida su personería Jurídica. La configuración de las organizaciones hasta ahora presentadas permite e impulsan en 1913 la creación del Ministerio de Agricultura.

En 1927, año del segundo congreso nacional de cafeteros se acuerda la creación de la Federación Nacional de Cafeteros, institución que entraría, finalmente, en operación en 1928 (Machado, 2000). La Federación Nacional de Cafeteros -FNC- se convierte en una organización de extensión nacional *-con presencia en todas las zonas rurales donde se produce café en el país-*, constituida por varios dignatarios de la élite política y económica, cuyo propósito se concentra en promover la producción de café y lograr su exportación a mercados internacionales. FNC es constituida como una asociación de comercio, de derecho privado, apolítica, sin ánimo de lucro, establecida para representar y defender los intereses del productor cafetero y de su familia ante el mercado, dirigiendo la política cafetera y organizando los productores (FNC, s.f.).

En el proceso de expansión a departamentos y municipios cafeteros que permitieron el direccionamiento de las políticas y programas de la FNC, articulando a los caficultores colombianos y sus unidades productivas *-fincas cafeteras-*, se configuran los comités departamentales y municipales cafeteros. Junto a ellos, surgen las cooperativas de caficultores y asociaciones quienes permitieron integrar vertical y horizontalmente al sector y con ello al país, consolidando la consciencia cafetera.

En 1989, el sector ingresa a un periodo de continuos y profundos cambios tras la ruptura del Pacto de Cuotas. Cambios que se reflejan en indicadores económicos acostumbrados a dejar vislumbrar la importancia del café en la economía Colombiana: El porcentaje de representación del café en las exportaciones que en la década de los 90 era del 20% (CEPAL, 2003) empieza a mostrar decrecimiento en sus indicadores, en el 2000 fue del 8.11%, en el 2010 del 4.74% (DANE, 2014), y para el año 2013, el aporte fue del 3.02%. Cifras que se manifiestan en el aporte de la actividad cafetera al PIB nacional, en el 2013 fue del 0.86% (Dinero, 2013).

Tal situación, afrontada por el sector en los últimos 15 años, disímil a la experimentada en el siglo XX, irrumpe en la conciencia de país en el 2013, con fuertes movilizaciones sociales, según expertos, en razón a causas estructurales como: 1) la situación de orden económico -baja en los precios internacionales del café, devaluación del peso, enfermedad Holandesa-, 2) crítica tecnificación en las prácticas caficultoras, 3) la particularidad topográfica colombiana, 4) los altos costos en la compra de insumos, 5) alto endeudamiento bancario en los productores ante la baja rentabilidad, 3) inestables condiciones climáticas y 4) la fuerte productividad -oferta- de parte de sus principales competidores Brasil, Vietnam e Indonesia (FAO, 2011). Las cuales, además, de debilitar el crecimiento económico colombiano, sofocan a los productores cafeteros, quienes trabajan para sobrevivir sin obtener mayores utilidades. En ese sentido, resulta pertinente plantear, como lo preocupante de la situación que enfrenta el gremio cafetero es en un primer plano social debido a la gran cantidad de familias altamente dependientes de la producción del grano.

Ante el contexto expuesto, la asociatividad cafetera, vuelve a tener mayor sentido. Afirma el profesor Vargas (1993):

“Las asociaciones como formas particulares de organización son una expresión de sociabilidad (...), éstas cambian según las condiciones sociales e históricas, lo cual explica su dinámica y el papel que desempeñan en las transformaciones sociales, precisamente por su capacidad de adaptación y al mismo tiempo, de cambio” (p.42).

La población cafetera fragmentada por pequeñas parcelas a su disposición, “*el tamaño promedio de las plantaciones del país es de 1.5 hectáreas. El 96% de los cafeteros producen café en cultivos con áreas menores a 5 hectáreas, los cuales responden por el 70% de la producción nacional*” (FNC, 2013), y la difícil situación socioeconómica y competitiva que experimentan, impulsan la conformación de organizaciones productoras asociativas, que se ven influenciadas por programas y políticas cafeteras -programa de cafés especiales, venta de café a cliente directo, entre otros- e intervenciones de organizaciones no gubernamentales.

En esa medida, las organizaciones productoras asociativas en el sector, ejercen un papel fundamental ante “la fragmentación en la posesión de tierras, sumadas a las características de economía de subsistencia, niveles de satisfacción de necesidades básicas y bajo nivel educativo, frecuentes en el agro latinoamericano” (Fedecafe, 2013), que hacen vulnerable al caficultor. Estás -las organizaciones- permiten capacitar a sus asociados, promover la adopción de

tecnologías, aprovechar las económicas de escala, organizar sistemas de seguimiento a la calidad y trazabilidad del café, gestionar recursos, comercializar el café directamente *-container-* a clientes internacionales, promover mejores condiciones de vida a sus familias, así como, ganar representación y reconocimiento dentro del sector, hecho que sería difícil en lograr si cada uno lo hiciera de forma individual (Fedecafe, 2013).

Tácitamente, estas organizaciones productoras de café, permiten, a los caficultores asumir un rol influyente dentro de la actividad con el fin de recibir beneficios de manera directa en su comunidad y familia. Las mujeres, son un grupo, que se suscribe no solo en la conformación de organizaciones productivas, generando con ello un cambio cultural en el sector rural, sino, gestando y conformándolas en su totalidad, al tiempo que construyen encadenamientos asociativos a nivel interno *-dentro de la organización-* y externo *-a nivel inter organizacional e institucional-*, con otras organizaciones productoras e instituciones (Almucafé, 2015).

La población cafetera en el país según la FNC es de 409.789 caficultores cedulados, de esta totalidad 108.253 corresponden a mujeres quienes empiezan a destacarse en el gremio con especial fuerza desde el 2005 (CafedeColombia, 2012), a partir de la conformación, liderazgo y gestión de organizaciones asociativas productoras de vital incidencia e integración a nivel local, regional y nacional (Almucafe, 2015). Los procesos sociales que se gestaban internamente reciben estímulos a través de las políticas y programas gubernamentales e institucionales de la FNC, las certificaciones *-Precio Justo, Equidad de Género, entre otras-* desarrolladas por los compradores internacionales, generando así, oportunidades en el mercado para esta población.

El departamento del Huila, cafetero desde sus orígenes líder en la producción de cafés en el país desde hace 4 años, en volumen y calidad *-del 16,3% en el año 2012, aportó el 17% en la producción nacional en el 2013 (La Nación, 2014)-*. Y en el número de familias cafeteras dedicadas a la producción del grano (La Patria, 2013), e integrante del nuevo *“cinturón cafetero”* junto a los departamentos del Cauca y Nariño, en la nueva distribución de la producción cafetera del país, las organizaciones productoras conformadas por mujeres ejercen liderazgo y son señaladas, como corresponsables de este salto productivo.

En ese sentido, la importancia de la asociatividad que se viene gestando en el sector surge con la consolidación de los *Grupos de Amistad* en el departamento desde la década de los 60s, como metodología para organizar la comunidad (FNC,2014), y se consolida junto a las organizaciones productoras de café, que en la actualidad parecen incidir en el crecimiento cafetero que ha experimentado el departamento del Huila (Fedecafé, 2005), históricamente, pero con especial y decidida influencia en los últimos años. Como lo sustenta la realidad actual del departamento a través de su contexto social, económico y productivo, representado en indicadores económicos, pero evidenciado a través de la cantidad de grupos formalizados que desarrollan programas y proyectos sociales y productivos *-226 organizaciones asociativas y cooperativas (Cámara de Comercio de Neiva, 2013)-*. Permitiendo el avance y la inmersión del productor y su familia en el conocimiento de la actividad tras el primer eslabón *-la producción en la finca-*, induciéndole a

ser consciente de las oportunidades, dificultades, y retos que impone el contexto y la actividad para el sector.

Las organizaciones asociativas productoras que son conformados por los y las cafeteras son vehículos esenciales que categorizan y sostienen el crecimiento social de las familias cafeteras y la productividad del café en el departamento del Huila. Siguiendo a Dzembrowski y Maldovan (2009), desde un plano teórico *“la asociatividad se presenta como una construcción continua a través del cual los sujetos interactúan generando diferentes tramas de sentido que los sitúan en un ámbito caracterizado por la horizontalidad, el compromiso y el involucramiento de sus miembros”* (p.2). De tal manera, las organizaciones asociativas bajo principios distintos al de la economía de mercado y proponiendo la autonomía del colectivo de la relación capital-trabajo, son *“el resultado de la interacción social que los sujetos ponen en práctica en el día a día, estando mediados por una diversidad de códigos compartidos en un determinado espacio-tiempo común, generando la identificación de un «nosotros» colectivo (...)”* (p.2). Se espera, de este modo, un trabajo colectivo, mancomunado que permita la inclusión de un conjunto de integrantes, la consecución de objetivos colectivos que deben integrar los deseos e intereses particulares que cada integrante suscribe.

En ese orden de ideas, el capital social organizacional, cuya manifestación se concentra en la asociatividad y confianza, con la creación de valor agregado y logro de la acción colectiva (Leana y Van Buren 1999), es una perspectiva valiosa a analizar e impulsar en la construcción y accionar de las organizaciones. Para el fenómeno en el que nos inscribimos, el CSO, permitirá comprender su incidencia no sólo en la vinculación inter organizacional de las organizaciones productoras asociativas cafeteras en el departamento, sino, principalmente, claro está en las relaciones internas entre sus actores, las socias.

En perspectiva por conocer y comprender cómo se gesta y consolida el Capital Social Organizacional y con ello el trabajo organizado, la acción colectiva, y su incidencia en la competitividad en este tipo de organizaciones, como se entiende ocurre en el departamento del Huila, de acuerdo al desarrollo histórico de los estudios y la teoría organizacional, resulta sugerente, estudiar estas organizaciones.

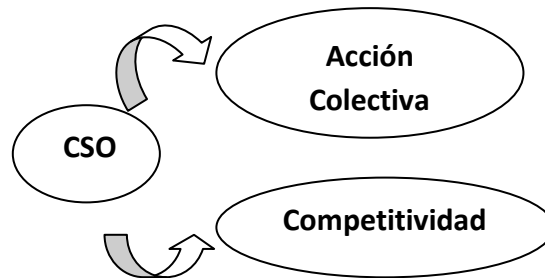
En ese orden de ideas, sería de imperiosa necesidad dar respuesta al siguiente interrogante investigativo:

1.2 Formulación del Problema de Investigación

¿Cómo las organizaciones asociativas de mujeres productoras de café en el departamento del Huila construyen las relaciones sociales que cohesionan y sostienen la acción colectiva e impulsan su competitividad?

En términos teóricos, nuestro propósito se concentra en conocer y analizar de qué manera se fundamentan las relaciones sociales en este tipo de organizaciones. El efecto del CSO en la acción colectiva, al tiempo, que se hace necesario, para el análisis, reconocer la incidencia de este recurso “blando” en la competitividad de las organizaciones.

Esquema 1. Relación entre temáticas



Fuente: Elaboración Propia

1.2.1 Objetivos

- ❖ Como objetivo general se propuso conocer como se construye y conserva el capital social organizacional en las organizaciones asociativas de mujeres productoras de café en el departamento del Huila, y determinar si éste -el CSO- facilita la acción colectiva e impulsa su competitividad.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Establecer las características y estructura de las organizaciones asociativas de mujeres productoras de café en el departamento del Huila.
- Identificar y describir los instrumentos, procesos y/o mecanismos configurados en las organizaciones asociativas de mujeres productoras de café en el departamento del Huila, que permiten la construcción y cohesión del capital social organizacional.
- Identificar y describir los mecanismos y herramientas que facilitan la integración vertical y horizontal de las organizaciones asociativas de mujeres productoras de café en el departamento del Huila.
- Determinar de qué manera el capital social en las organizaciones asociativas de mujeres productoras de café en el departamento del Huila facilitan la acción colectiva.
- Conocer como el capital social organizacional de las organizaciones asociativas de mujeres productoras de café en el departamento del Huila incide en su competitividad.

1.2.3 Amplitud y delimitación del problema

La organización objeto de análisis, fenómeno de la investigación, ALMUCAFÉ se inscribe en el sector cafetero en el primer eslabón, es decir, su enfoque es productivo. Cabe resaltar que es su propósito como organización *-visión-* comprende las diferentes fases de la cadena productiva del café.

Reconociendo su carácter nacional, en el que se inscriben 17 organizaciones asociativas, ALMUCAFÉ, es una organización del tercer sector, ONG, cuya jurisdicción se extiende a todo el país, pero su trabajo como organización en red, se desarrolla en los municipios del Tolima, Cauca y Huila, agrupando a 842 mujeres cafeteras (Yiver Vargas, 2014) a nivel nacional, a 500 a nivel Huila y 300 en el municipio de la Plata (Almucafé, 2010). Resulta para el presente estudio investigativo, de acuerdo con los antecedentes (artículos periodísticos, espacios en televisión, información proporcionada por la FNC y la Alianza Internacional de Mujeres en Café -IWCA-) y la evidencia empírica obtenida fruto de un trabajo investigativo previo realizado en el sector (Lara Figueroa, 2013), concentrar nuestro estudio en la organización, ALMUCAFÉ, en el municipio de la Plata Huila, en razón a las actividades, trabajo y logros hasta el momento obtenidos.

1.3 Justificación

1.3.1 De orden teórico e investigativo

La asociatividad y confianza dimensiones del CSO son componentes necesarios, de acuerdo con los científicos sociales, en la consecución de la acción colectiva, por tanto, en el logro de los fines y objetivos que persiguen las organizaciones (Leana & Van Buren 1999). El CSO como perspectiva teórica permite estudiar e impulsar tales dimensiones; sus efectos en el crecimiento y desarrollo de las organizaciones, orientando el foco, al valor de la acción humana y lazos sociales “*detrás*” de los engranajes organizacionales y gerenciales. Surge precisamente, en razón a las nociones de esta perspectiva teórica la cual se viene expresando en un fenómeno concreto, la oportunidad de hacer inmersión en el conocimiento de nuestras realidades y hechos sociales e impulsar, conjuntamente, el desarrollo de los estudios organizacionales, propósito esencial que inscribe la maestría que actualmente curso.

La presente investigación pretendió, así mismo, dar luces a programas de investigación a nivel Latinoamericano pertenecientes a los estudios organizacionales, direccionados por cuestionamientos como ¿cuáles son los problemas organizacionales de la sociedad que más preocupan en América Latina? ¿Cómo debemos interpretar los problemas del trabajo y las nuevas formas de organización en la región? (Ibarra, 2006), planteados por académicos e

investigadores. Y avanzar en el desarrollo empírico y teórico de la perspectiva del Capital Social Organizacional.

De manera conjunta, a los programas de investigación a nivel Colombiano, el estudio se encuentra ligado a la agenda investigativa que desde la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad se adelanta, especialmente a través de la línea de investigación: Gerencia Social, Capital Social y Responsabilidad Social, liderada por el grupo de investigación Humanismo y Gestión.

El estudio investigativo propuso llevar la perspectiva teórica al fenómeno concreto empírico en aras por examinar, conocer y avanzar en la comprensión -las dimensiones y propiedades- del capital social organizacional, aspirando a brindar, desde esta perspectiva, algunas ideas, luces, que permitan avanzar en el desarrollo del pensamiento organizacional y administrativo.

Finalmente, la investigación, propone avanzar y contrastar las reflexiones y construcciones teóricas elaboradas (Sánchez de Roldán, 2004) y en ese sentido contribuir a la producción y apropiación de nuevos conceptos, ideas y metodologías, especialmente a nivel latinoamericano y en el caso propio Colombiano (CEPAL, 2001).

1.3.2 De Orden Empírico

El estudio del capital social organizacional en las organizaciones productoras de café en el departamento del Huila, resulta de loable importancia. En primer lugar para avanzar en la discusión y sistematización de experiencias propias y con ello contribuir en la comprensión y elaboración teórica. En segunda medida, motivo al propósito de nutrir, como hemos venido planteando, la perspectiva que se sustrae de la racionalidad instrumental, y se deslinda en el reconocimiento de *“lo afectivo, lo simbólico, lo emocional”* (Sánchez de Roldán 2000, p.190) del homus humano, forjando un conocimiento real e integral de las organizaciones a las que él da vida (Sánchez de Roldán, 2000).

En tercer lugar, en razón al movimiento floreciente cafetero en el que este tipo de organizaciones son protagonistas. El Huila es un departamento esencialmente agrícola, líder en la producción de café y cafés especiales a nivel nacional, desde hace 4 años, que se hace visible dentro del sector cafetero, en razón a su productividad, a partir de la transformación estructural y organizacional cafetera que se ha fraguado.

Las organizaciones productoras generadoras de capital social organizacional aparecen, entonces, como una opción estratégica que permite organizar y aglomerar a caficultores dueños de pequeñas parcelas, en aras por fortalecer su producción, aunar esfuerzos, alcanzar beneficios y asistencias que de manera individual sería difícil acceder.

El Departamento del Huila, actualmente, registra un total de 226 organizaciones asociativas entre cooperativas, precooperativas y grupos asociativos quienes son (Cámara de Comercio de Neiva, 2013) referente esencial que permite vislumbrar según los teóricos el tejido asociativo -capital social- que conforma el gremio cafetero y le aprueban al departamento integrar, el considerado “*cinturón cafetero*” junto a los departamentos de Nariño y Cauca, en la nueva distribución de producción cafetera en el país.

En este contexto, en el municipio de la Plata-Huila, la Asociación Alianza de Mujeres en Café de Colombia -*Almucafé*-, conformada y liderada por mujeres, asumen el liderazgo en la dirección y producción de cafés en la conformación de una red de asociaciones caficultoras a nivel departamental y nacional reuniendo a 842 mujeres caficultoras de los departamentos de Cauca, Tolima y Huila (Almucafé, 2014).

La organización, especialmente en el municipio de la Plata se ha convertido en un referente organizacional a nivel nacional, de loable importancia para ser estudiada: reconocida por su modelo asociativo que busca integrarse vertical y horizontalmente, promover un cambio sociocultural en el departamento empoderando a las mujeres cafeteras. Los trabajos y resultados le han permitido obtener el premio ‘*Mujer Rural*’ en el año 2012 otorgado por el Ministerio de Agricultura, Desarrollo Rural y la Fundación Mujeres de éxito, motivo a su ejemplo de asociatividad (La Nación, 2012), además, participar en el programa de Alianzas productivas 2007, ser partícipe de la comercialización de su café en la edición especial en 35 tiendas de Juan Valdez en el país (Juan Valdez, 2011) y realizar negociaciones con compradores internacionales bajo el concepto de precio justo, permitiéndoles crecer como caficultoras y mujeres, brindándoles una mejor calidad de vida a su familia y a la comunidad en la que se inscriben.

En efecto, resulta de notable valor adelantar el presente estudio con el propósito de conocer y entender como estas organizaciones, conformada por una categoría de individuos -mujeres-, bajo una lógica particular propia de la cultura latinoamericana (Ibarra, 2006) gesta y trasciende su acción colectiva en un contexto organizacional y social acostumbrado a destacar el interés particular sobre el general, en una estructura económica que mide a las organizaciones esencialmente por su productividad representada en el logro de mayores ingresos económicos como únicos fines organizacionales.

1.4 Metodología de la Investigación

La estrategia metodológica desde la cual se abordó el estudio investigativo es de orden cualitativo -*exploratoria, descriptiva y explicativa*-, cuyo propósito consistió en describir, comprender, interpretar y explicar los hechos sociales, para dar un entendimiento comprensivo del capital social organizacional considerando su contexto a “*partir de la perspectiva de los actores implicados (...) donde se tiene en cuenta la naturaleza humana y sus diversas manifestaciones*” (Zapata & Rodríguez, 2008). El presente estudio constituye la primera aproximación que hace la investigadora al objeto de estudio.

Entendiendo a la investigación cualitativa como:

Una forma de ver (Morse, 2005a: 287), pero entiendo que esa «visión» goza de un plus que es el que le otorga el paradigma interpretativo a través del cual el investigador privilegia lo profundo sobre lo superficial, lo intenso sobre lo extenso, lo particular sobre las generalidades, la captación del significado y del sentido interno, subjetivo, antes que la observación exterior de presuntas regularidades objetivas. Como expresa Silverman (1994), la mayor parte de los investigadores cualitativos ha preferido describir e iluminar el significativo (Vasilachis 2006, p.49).

En esa medida se propuso conocer la realidad, desde la observación de las socias integrantes de la organización, acerca de la construcción y cohesión del capital social organizacional en Almucafé. El proceso investigativo se caracterizó, además, por el desarrollo de diversas etapas o fases, que permitieron generar un proceso de inmersión y raciocinio interactivo yendo de lo particular a lo general, y en correspondencia de lo superficial a lo profundo del fenómeno estudiado.

1.4.1 La Estrategia investigativa: Estudio de Caso

La Estrategia investigativa correspondió al Estudio de Caso (Yin, 2003). La unidad de análisis a estudiar correspondió a Almucafé, sede o núcleo la Plata-Huila. De acuerdo a las características que como método sostiene en la investigación cualitativa, los Estudios de Caso, siguiendo a Yin (2003): *“es una pregunta empírica que investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de vida real, sobre todo cuando los límites entre el fenómeno y contexto no son claramente evidentes.”* (p 9). Es precisamente bajo el marco de esta reflexión teórica junto al fenómeno empírico, escoger la presente estrategia investigativa como la más pertinente en aras por lograr un desarrollo profundo y riguroso del fenómeno.

Tabla 1. Condiciones para la elección del estudio de caso como estrategia Investigativa

Condiciones	Explicación	Investigación actual
a) El tipo de pregunta de investigación	“En contraste, las preguntas “cómo” y “por qué” son más explicativas y probables para usar en estudios del caso, historias, y experimentos como las estrategias de investigación preferidas. Esto es porque las tales preguntas se tratan de eslabones operacionales que necesitan ser trazados en el tiempo, en lugar de meras frecuencias o incidencias.” (pág. 5)	La pregunta de investigación se orienta desde el “como”, lo cual lleva a que el estudio sea de carácter exploratorio, descriptivo y explicativo para dar respuesta al interrogante. ¿Cómo las organizaciones asociativas de mujeres productoras de café en el departamento del Huila construyen las relaciones sociales que cohesionan y sostienen la acción colectiva e impulsan su competitividad?
b) El control que un investigador tiene sobre la conducta actual de los eventos	“En los estudios de caso las conductas pertinentes no pueden manipularse.” (Pág. 6)	Almucafé es una organización con un propósito y actividades propias que se desarrollan día a día, desde el 2008.
c) El foco sobre lo contemporáneo como	El estudio de caso se prefiere en el examen de los eventos	La realización de trabajo de campo correspondió a los meses de marzo del

opuesto al fenómeno histórico.	contemporáneos. (Pág. 6)	2014 hasta febrero de 2015.
---------------------------------------	--------------------------	-----------------------------

Fuente: Elaboración propia con base a Yin (2003)

En lo respectivo al diseño del estudio de caso, de acuerdo a la clasificación establecida por Yin (2003), los estudios de casos se fundamentan en el número de casos objeto de análisis, entonces, es posible encontrar el estudio de caso simple y el estudio de caso múltiple. Cada tipología de estudios de caso sostiene dos características que permiten diseñarlos y conducirlos:

Tabla 2. *Diseño y conducción de un estudio de caso*

Tipología	Características: A partir de definir la unidad de análisis podemos encontrar:
Estudio de caso simple:	
• puede usarse para determinar entonces si las proposiciones de una teoría son correctas o si algún conjunto alternativo de explicaciones podría ser más pertinente. (pág. 25) • Una segunda razón para un caso simple es una en que el caso representa un caso extremo o único. (pág. 26) • Una tercera razón para un estudio de caso simple es el caso revelatorio. Esta situación existe cuando un investigador tiene una oportunidad para observar y analizar un fenómeno previamente inaccesible a la investigación científica. (pág. 27)	Holísticos: el estudio de caso examinara sólo la naturaleza global de un programa o de una organización. (pág. 27) Integrados: Dentro del caso simple las sub-unidades de análisis pueden incorporarse todavía, para que se desarrolle un diseño más complejo - o integrado -. Las sub-unidades pueden agregar a menudo las oportunidades significantes para el análisis extenso Esto ocurre cuando, dentro de un solo caso, se Presta también atención a una sub-unidad o sub-unidades. (Pág. 27)
Estudio de caso múltiple:	
• El mismo estudio puede contener más de un solo caso. Cuando esto ocurre, el estudio tiene que usar un diseño de caso múltiple • La evidencia de los casos múltiples es considerada a menudo más obligada, y el estudio global se considera por consiguiente como más robusto (Herriott & Firestone, 1983). • Cada caso debe servir a un propósito específico dentro del alcance global de la investigación.	Cada caso individual puede ser holístico o integrado. (pág. 30). Un estudio de caso múltiple puede consistir en casos holísticos múltiples o de casos múltiples integrados. Cualquier uso del diseño de caso múltiple debe seguir una repetición, no una lógica de muestreo y, un investigador debe escoger cada caso cuidadosamente (pág. 30) La diferencia entre estos dos planes depende del tipo de fenómeno a ser estudiado

Fuente: Elaboración propia con base a Yin (2003)

En esa medida, considerando los planteamientos metodológicos establecidos por Yin (2003), frente al fenómeno a estudiar y la perspectiva teórica tomada para adentrarnos y estudiar la organización, resultó sugerente, establecer el Estudio de Caso Simple Integrado, como el más adecuado frente a la realidad empírica de la organización. De tal manera, nuestro marco de

estudio identificó una unidad de análisis con dos subunidades que la integran y permiten su estudio y entendimiento global.

1.4.1.1 Unidad de análisis

Como desarrollaremos extensamente en próximas líneas ALMUCAFÉ es una organización a nivel regional, que integra 17 organizaciones, en tres departamentos: Huila, Cauca y Tolima. En el departamento se encuentra organizada a través de una red de organizaciones: seis en total, en distintos municipios del Huila (Pitalito, Nataga, La Argentina, Palermo y La Plata). En el municipio de la Plata, la organización se fundamenta en un comité de interlocución conformado por dos organizaciones, una con personería jurídica quien pasa a integrar a Almucafé en el 2013, mientras la segunda nace del proceso de creación de Almucafé como tal en el 2008. En razón a esta realidad, conviene llevar nuestro estudio a la organización local y a sus subunidades. Encontramos en el fenómeno un caso único, sugerente para ser estudiado y acorde a las proposiciones teóricas del capital social organizacional

1.4.1.2 Niveles de análisis:

La investigación concentro su estudio en dos de las subunidades que conforman la organización en la Plata- Huila, en ese sentido, dos niveles de análisis que permiten conocer la forma en que se genera y cohesiona el capital social organizacional a nivel de Almucafé la Plata, propiamente.

- Subunidad 1

Nodo Red de Mujeres Cafeteras: Es una de las organizaciones, sin personería jurídica a nivel local (La Plata), con la cual se crea la Alianza asociación de Mujeres Cafeteras de Colombia – ALMUCAFÉ- en el año 2008, reconocida como ONG en el año 2010.

- Subunidad 2

Asmequidad: Es una organización de mujeres campesinas, creada en 2007, con personería jurídica, quien decide integrar a Almucafé en el año 2013.

Finalmente las dos organizaciones, diferenciadas por la personería jurídica, trabajan en un solo colectivo, desde el año 2009, conformando un comité de interlocución, como *Almucafé la Plata*.

Resulta pertinente establecer, que si bien cada una sostiene una forma organizativa propia, y en el caso de Asmequidad, está es reconocida jurídicamente, el trabajo se consolida a través de un comité de interlocución conjunto, en el que se integran como organizaciones y siguen los lineamientos que como ALMUCAFÉ representan a nivel global.

1.4.2 Fuente de datos y estrategias de recolección de la información

Los instrumentos de recolección de información utilizados, en perspectiva a la estrategia y método de investigación fueron:

- a) Entrevistas exploratorias
- b) Entrevistas semiestructuradas
- c) Grupos de discusión
- d) Observación participante/visitas de campo
- e) Análisis documental
- f) Historias de vida

Una vez realizada tres entrevistas exploratorias y tras haber revisado algunos documentos públicos de la organización, procedimos a identificar las subunidades, sus características y actividades, para definir algunos criterios utilizados para seleccionar los individuos a entrevistas.

En el muestreo intencional, las socias y grupos participantes fueron:

- Socias cofundadoras
- Socias nuevas integrantes
- Socias pertenecientes a las directivas a nivel la Plata
- Presidenta, Vicepresidenta y Secretaria de Almucafé a nivel nacional
- Presidenta de la Corporación Nuevo Municipio, garante en el proceso de conformación de la organización: Almucafé.
- Presidenta de la Organización Mujeres Cafeteras de Occidente *-organización externa en el municipio-*
- Representante de la Federación Nacional de Cafeteros del municipio de la Plata

En cuanto a la realización de los grupos de discusión estos se caracterizaron por llevarse a cabo en espacios, lugares, en el que se encuentra la organización desarrollando sus actividades, denominados: núcleos, a lo largo del Municipio de la Plata. En ese orden de ideas, el criterio para la realización de grupos de discusión fue:

- Grupos caracterizados por su dinamismo y aquellos que se encuentran en un punto de cohesión bajo para las directivas.

En síntesis el trabajo desarrollado fue el siguiente:

Tabla 3. Cronología de la investigación: trabajo de campo

Etapas Trabajo de Campo	Tiempo	instrumento	Actividades Realizadas
Etapa I	26-03-2014	Entrevista exploratoria, conocimiento de la organización, entrevista abierta: Establecimiento de la pregunta y anteproyecto de investigación.	Directiva de la organización Almucafé la Plata: comité de interlocución.
	27-06-2014	Entrega carta formal a la organización para el desarrollo del estudio. Una vez se ha aprobado el anteproyecto de investigación.	Presidenta de ALMUCAFÉ a nivel nacional y la Plata Preguntas sobre la organización.
		Entrevista exploratoria	
	14 -09-2014	Entrevista Exploratoria: Historia de Almucafé	Entrevistas: Presidenta Almucafé Comprensión de la integración de la organización
	15 -10- 2014	Observación participante	Convención Asmequidad Reforma estatutos Asmequidad - subunidad integrante y fundamento- de Almucafé en la Plata.
	22 -11- 2014	Historia de Vida	Entrevista, Historia de Vida, a la presidenta de Asmequidad, subunidad en el análisis e integrante de Almucafé.
Etapa II	28 de Noviembre 2014	Observación Participante Historia de vida	Encuentro de mujeres cafeteras organizado por La Asociación de mujeres cafeteras de Occidente, La FNC y la Cooperativa de café Cadefihuila.
	Los días 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 de Diciembre 2014	A las dos subunidades estudiadas. - Entrevistas semiestructuradas - Observación participante - Grupo Focal Realización de un grupo focal y 7 entrevistas.	Convivencia y acompañamiento en las labores de su empresa cafetera y organización durante una semana y media. También, acompañamiento a la inauguración de la tienda Móvil de café.
	12 de diciembre 2014	Grupos de discusión	Realización de dos grupos de discusión.

Etapas III	4, 5, 6, 7, 8 febrero 2015	Realización de la segunda fase de campo.	Un grupo focal a la Directiva Almucafé la Plata: comité de interlocución.
		Se realizaron	Entrevista presidenta de la Subunidad "Red de Mujeres Cafeteras" y
		• Un grupo focal • Entrevista semi-estructurada • Observación participante	Entrevista a la presidenta de "Asmequidad"
			Entrevista a la presidenta de la alianza de mujeres cafeteras de occidente.
			Entrevista a representante de la FNC en la Plata.
			Entrevista a la presidenta de la Corporación Nuevo Municipio.
	10 de Febrero de 2015	Entrevista semi-estructurada	
	20 de Febrero 2015	Conocimiento de la visión nacional de la organización , debilidades y fortaleza-	Entrevista vía skype la vicepresidenta de Almucafé – representante del Tolima-.
	21 de Febrero de 2015	Entrevista vía telefónica a la vicepresidenta de Almucafé – representante del CAUCA	Entrevista vía Skype a la presidenta de Comercialización de Almucafé –Representante de la Plata-.

Fuente: Elaboración propia

1.4.2.1 Selección de las y los informantes

En total se desarrollaron 3 entrevistas exploratorias, 15 entrevistas semi-estructuradas y 5 grupos de discusión y 2 Historias de vida, que tienen en promedio de grabación: 45 minutos, 60 minutos, 120 y 70 minutos respectivamente.

Tabla 4. Consolidado trabajo de campo adelantado

Entrevistas Exploratorias	Comité de interlocución Presidenta Almucafé a nivel local y nacional Presidenta Almucafé a nivel local y nacional
Entrevistas semi-Estructuradas	A cuatro cofundadoras de ambas subunidades desde su creación -RCM y ASMEQUIDAD- A tres socias –dos cofundadoras y una nueva- integrantes de ASMEQUIDAD Dos socias cofundadoras integrantes de La Red de Mujeres Cafeteras Presidenta líder de ASMEQUIDAD Vicepresidenta ALMUCAFÉ –representante del Tolima Secretaria ALMUCAFÉ – representante Cauca Ex representante de la FNC en la Plata Presidenta Organización externa: Asociación de Mujeres Cafeteras de Occidente Presidenta Corporación Nuevo Municipio

Grupos de Discusión	Un grupo de discusión líderes Almucafé la Plata Un grupo perteneciente a ASMEQUIDAD Tres grupos pertenecientes a la Red de Mujeres Cafeteras
Historia de vida	Líder/presidenta Almucafé Líder/ Presidenta ASMEQUIDAD

Fuente: Elaboración propia

Algunas limitaciones se presentaron al momento de adelantar el trabajo de campo, puesto que este tuvo que congelarse, debido a las actividades y compromisos de las socias, propias del trabajo en sus fincas, hogar y encuentros cafeteros, situación que motivó a que el periodo se extendiera más allá de lo previsto. Decidimos, entonces, generar dos momentos de trabajo profundo: para los meses de diciembre (2014) y febrero (2015). En consecuencia, afrontamos algunas restricciones en la realización de 4 entrevistas y 2 grupos de discusión, que no fueron posibles realizar. Así pues, consideramos necesario trasladar nuestras acciones a realizar observaciones participantes durante los momentos en que se presentaron estas situaciones *-tiempos muertos-*.

1.4.2.2 Revisión documental

Los documentos recopilados fueron suministrados en físico por parte de las directivas de la organización, para su correspondiente análisis. Estos documentos nos permitieron vislumbrar la filosofía de la organización y normatividad formal que la guía, permitiéndonos contrastar con la realidad empírica y desarrollar un análisis profundo para identificar los criterios que permiten construir y consolidar capital social en Almucafé.

A continuación se enuncian los documentos revisados:

Tabla 5. Documentos objetos de análisis documental

Fuente

Tesis en las que la organización o sus integrantes fueron objeto de estudio:

- Marlene Stearns. (2013), "Cream of the Crop: How Women are Emerging as Entrepreneurial Leaders in Agriculture in Sub-Saharan Africa and Latin America", George Washington University (2013).
- Melanie Dent. (2011), "Is Change Brewing?: Coffee, Gender and Development in Colombia". MSc in Globalisation and Latin American Development. Institute for the Study of the Americas, University of London.

Documentos de la Organización

Acta de constitución Almucafé
Estatutos Almucafé
Certificado de Cámara de Comercio
Plan estratégico Operacional
Solicitud aprobación del capítulo por parte de IWCA –Alianza internacional de mujeres en café-
Manual para el desarrollo del capítulo de IWCA – Alianza internacional de mujeres en café-

Documentos subunidad

Estatutos ASMEQUIDAD

Plan de desarrollo estratégico

Plan del proyecto con el cual se creó la organización: Asistencia técnica para el fortalecimiento de organizaciones de mujeres y de sus procesos de comunicación participativa.

International Women's Coffee Alliance

Capítulo Colombia

Fuente: Elaboración propia

1.4.3 Estrategia de análisis

Como proceso central del presente estudio investigativo, el análisis de la información recolectada -a través de las entrevistas, grupos de discusión, fuentes secundarias, observación directa y participante- fue gestándose, en un primer momento, implícitamente durante el tiempo en que se realizó el trabajo de campo, lo cual permitió a la investigadora ir identificando y asociando nociones teóricas a la realidad empírica percibida e individualizar aquellas que de manera emergentes se iban identificando.

Estas ideas emergentes que se iban asociando, en ocasiones, al marco teórico concebido para estudiar el fenómeno organizacional, pasaban a registrarse en los diarios de campo, permitiendo dar ajuste a las preguntas elaboradas para esta fase del estudio. Culminada la etapa, el siguiente paso correspondió a transcribir las 25 entrevistas y organizar la información secundaria suministrada, así como los registros en los diarios de campo.

Esencialmente la necesidad por transcribir totalmente la información recogida indujo a pensar en las ideas y nociones –teóricas y empíricas- identificadas que fundamentarían las reflexiones propias en el análisis de contenido, así mismo, pensar la organización desde su devenir histórico induciendo la elaboración, para comenzar, del relato histórico de Almucafé -a partir de la participación de diferentes actores [narrativas]-, identificar su estructura y características que llevaron a la elaboración del capítulo cuarto del presente estudio.

Análisis de Contenido: Pautas que guiaron la etapa teórica-interpretativa

Una vez finalizada este primer momento -transcripción y construcción histórica-, avanzamos en el análisis e interpretación propiamente de los datos recogidos. En consecuencia, para ello fue necesario establecer una guía que orientará el trabajo de la investigadora, propendiendo por garantizar un trabajo riguroso y sistemático.

Así pues, los elementos puntuales considerados en el análisis interpretativo se centraron, siguiendo a Bonilla & Rodríguez (2000), en un primer momento, (p. 269) en:

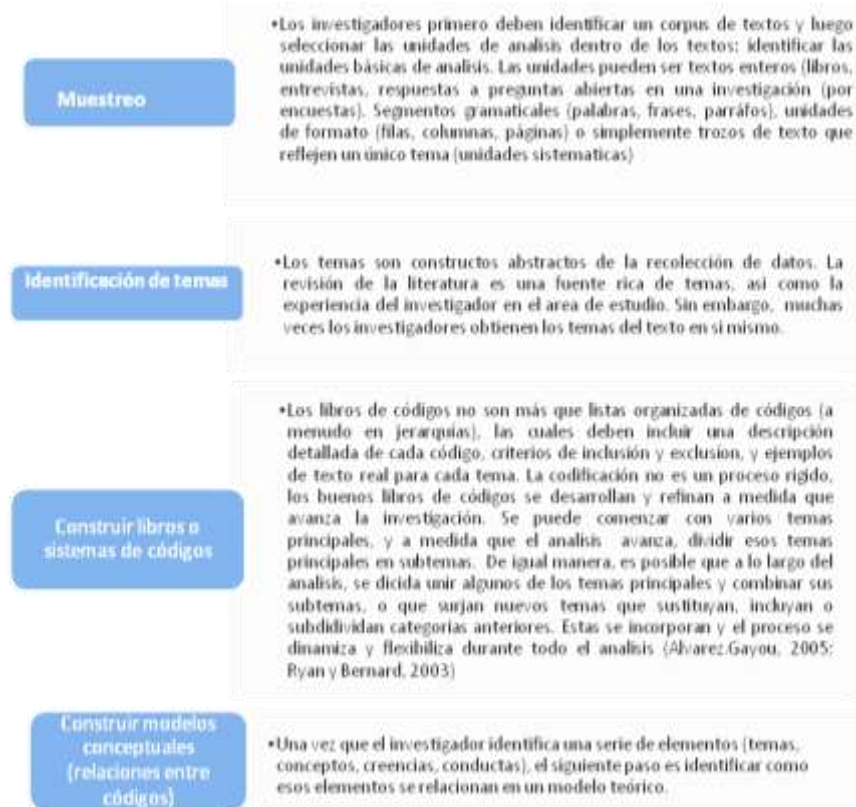
- a) Identificar las relaciones entre las variables a nivel teórico
- b) Formular las relaciones tentativas entre los fenómenos

- c) Revisión de los datos en búsqueda de evidencias que corroboren o invaliden los supuestos que guían el trabajo
- d) Formulación de explicaciones sobre el fenómeno
- e) Identificación de esquemas teóricos, más amplios que contextualicen el patrón cultural identificado.

Para el tercer aspecto, reconociendo el carácter de los datos cualitativos y las diferentes formas pensadas para desarrollar un análisis de contenido, fue importante distinguir para ello, entre la tradición lingüística *-que trata al texto como un objeto de análisis en sí mismo* (Fernandez Nuñez 2006, p2)- y la tradición sociológica *-que trata al texto como una ventana a la experiencia humana* (Fernandez Nuñez 2006, p2)-, y en ese sentido, en ahondar en elementos que guiarían el análisis de manera que lográramos dar respuesta al interrogante investigativo. De ahí que, la tradición sociológica, de acuerdo al mismo sentido del estudio fuera la escogida.

La codificación *-proceso mediante el cual se agrupa la información obtenida en categorías* (p2)- que concentran las ideas, conceptos de la información representa un momento esencial dentro del proceso de análisis de contenido desde el que se establece los resultados que permitirán dar explicaciones al fenómeno estudiado *-datos cualitativos-*.

En esa medida, siguiendo a Fernández Núñez (2006) y Andreú (2001), el análisis fue conducido por las siguientes orientaciones:



Fuente: Elaboración con base a Núñez (2006) y Andreu (2001).

Para el adelanto de esta fase fue necesaria, en perspectiva de la pregunta, objetivos específicos y marco teórico establecer el grupo de categorías y características que guiarían el trabajo interpretativo a realizar. De esta forma, fue elaborado el siguiente cuadro.

Tabla 6. Categorías y Características Teóricas

ENFOQUE TEÓRICO	Categorías Generales	Subcategorías (categorías conceptuales)	DEFINICION CONCEPTUAL	características de las subcategorías
Capital Social Organizacional Leana y Van Buren (1999)	Asociatividad 1	Voluntad Capacidad 1.2	De subordinar las metas individuales y las acciones asociadas a las metas y acciones colectivas	
		Sociabilidad 1.3	Capacidad de interactuar socialmente con otros	
		Interdependencia 1.4	Voluntad de subordinar los deseos individuales a los objetivos del grupo	
		Objetivos colectivos 1.5	Logro de los objetivos colectivos	
	Confianza 2	Diádica 2.1	(conocimiento directo de la persona) Medios formales y contractuales)	Medios Formales Contractuales
		Generalizada 2.2	Basado en la afiliación y reputación confianza interpersonal no descanta en el conocimiento de los individuos	Componente Afectivo Componente de Habilidades Normas Valores
CSO- Acción Colectiva [Ostrom]	3. ACCIÓN COLECTIVA EXITOSA Si concuerdan en la manera en que coordinarán las actividades y se compromete a una secuencia de acción futura	3.1 La Confianza y las normas de reciprocidad 3.2 Las redes de participación civil 3.3. Las reglas e instituciones formales e informales		
CSO- Competitividad [Porter Murillo Rodríguez & Román]	(Poder soportar la competencia) o competir	4.1 facilita la transmisión de conocimiento sobre la tecnología y los mercados, lo cual reduce los fallos del mercado en cuanto a información 4.2 alimenta la transferencia de conocimiento sobre el comportamiento de otros, por lo cual reduce el problema del oportunismo 4.3 fomenta la coordinación de actividades al disminuir el problema del oportunismo promueve la toma de decisiones colectivas, así como la acción colectiva y		

permiten emprender colectivamente lo que no puede ser abordado de manera individual (ei; joint ventures para acometer proyectos empresariales) (p. 219)

Fuente: Elaboración propia con base en el marco teórico del estudio

En consecuencia, a partir de las pautas y la identificación de las categorías teóricas que orientarían el proceso deductivo de análisis, el proceso de análisis e interpretación fue efectuado, de manera que fue posible codificar la información relacionada con las categorías y sus características establecidas, en un proceso continuó en el que la información fue depurándose - *uso de atlas ti y esquemas interpretativos*-. Permitiendo identificar un grupo de características empíricas que se enmarcaban en los lineamientos teóricos establecidos -*categorías*-. En efecto, el resultado fue esbozar un grupo de categorías y subcategorías propias que respondían a los objetivos específicos formulados.

Tabla 7. *Lista de Categorías y subcategorías identificadas*

-
1. Reconocimiento como mujer cafetera
 2. Uso de relaciones personales, profesionales y Organizacionales
 - Miembros aliados
 - Enlaces de la organización a través de la lideresas
 3. Agencias gubernamentales y las ONG en la generación de CSO
 4. Celebraciones y Conmemoraciones
 - Fortalecen los principios de la Organización
 - Refuerzan habilidades y capacidades asociativas
 5. Admiración y Lealtad a las lideresas
 - Características y fortaleza de las lideresas
 6. Formación y promoción de lideresas
 7. Organizaciones fuertes y reconocidas como aliados
 8. Redes abiertas y no cerradas (normatividad)
 9. Conformación de un comité de interlocución
 10. Participación ferias, eventos, convenciones y concursos cafeteros
 11. Participación en los espacios de decisión
 12. Estructura y articulación de la organización
 13. Capacitaciones y proyectos componentes de la organización
 - Capacitaciones: Empoderamiento y Crecimiento como mujer
 - Formación técnica productiva y conocimiento de la cadena de valor del café
 - Profesionalización de la actividad
 14. DO, filosofía transversal en la organización
 15. Confianza
 - A través de las lideresas
 - Proceso experimentado por las socias
 - Lazos familiares, comunitarios y de amistad tejen la organización
 - Entorno Social
-

-
- Comunicación y negociaciones directas
16. Significación de la organización para las socias
 17. Valores de la organización
 18. Métodos de participación y convocatoria de las socias
 - Informal
 - Formal, normatividad estatutos
 19. Conflicto de intereses frente a la institucionalidad
 20. El departamento como potencia cafetera
 21. La Calidad del café
-

Fuente: Elaboración propia

Una vez obtenida las categorías, procedimos a revisar las fuentes secundarias y los diarios de campo, de nuevo, en busca por contrastar, individualizando cada categoría de manera que fue posible validar el análisis e interpretación de la información. Hecho que nos llevo a ajustar aún más la información, y consolidar las categorías y subcategorías *-fusionar o excluirlas-* identificadas, logrando rebatir algunas que no brindaban un aporte específico para dar respuesta a la pregunta de investigación del presente estudio.

1.5 Investigaciones previas en el tema

El capital social constructo esbozado en los trabajos de Lyda J. Hanifan en 1916, establecido teóricamente por Bourdieu (1980) (1986), Coleman (1988) y Putnam (1993) y posteriormente impulsado a través del aporte de los trabajos de Portes (1999), Burt (1997), Fukuyama (1995), Granovetter (1973) (1985), entre otros, principalmente. Es una perspectiva que florece en el escenario, concretamente en los años 90s, en razón del avance en el pensamiento económico y sociológico, y en ese sentido, en el conocimiento de lo humano *-las relaciones interpersonales-*, y de su importancia en el crecimiento y desarrollo en las naciones, comunidades y organizaciones.

La construcción teórica y práctica del capital social ha sido asumida, además, por organismos multilaterales y gubernamentales, en vista del notable valor e injerencia como mecanismo, atributo, necesario en la generación de inclusión, empoderamiento y desarrollo en países con fuertes rezagos sociales y económicos.

Pese a la constante discusión y debates de corte conceptual y metodológico presentados, especialmente, motivo a lo ambiguo, según expertos, del concepto, en razón a su definición fuentes y efectos (Portes 1999). El Capital Social desligó diferentes líneas para el adelanto de perspectivas teóricas que le nutren y permiten avanzar en la discusión, entender realidades a niveles micro y macro, al tiempo, que recalca su injerencia en el crecimiento productivo y competitivo de las organizaciones. El CSO es un recurso intangible, poco deliberado en los ámbitos organizacionales, pero que representa la *“competencia colectiva que emerge de la posesión de un conjunto de activos intangibles presentes en las relaciones sociales internas y externas”* (Castillo et al. 2013, p.356).

En correspondencia, con la revisión de corte teórico y empírico realizada son diversos y múltiples los estudios, artículos e investigaciones concentrados en el capital social en las naciones, comunidades y otros inmersos en el capital social organizacional. En ese orden de ideas en los últimos diez años los estudios a nivel internacional tomando al Capital Social Organizacional como variable dependiente se han concentrado en su relación con: *la gestión del conocimiento* (Anand, Glick y Manz, 2002); la innovación y tecnología (Sherif, Hoffman y Thomas, 2006) (Carmona, Cuevas & Cabello 2010) (Sánchez, Amaia, Txomin, 2014); autonomía de equipo, satisfacción del trabajo y compromiso organizacional (Yamaguchi, 2012); prácticas administrativas, rendimiento en el trabajo y efectividad organizacional (Yan y Chi-Wei, 2014); impacto del capital social comunitario y organizacional en el gobierno (Andrews, 2011); ética en el comportamiento administrativo como mecanismo para fomentar el CSO (Pastoriza, Ariño y Ricart, 2008), practicas de recursos humanos el CSO en la industria (Chaung, Shyh-jer y Ching-Wen, 2013).

A nivel latinoamericano los estudios se concentran especialmente en el desarrollo del paradigma del Capital Social y su incidencia en nuestra realidad a nivel comunitario. Sin embargo, encontramos algunos trabajos encaminados propiamente a la perspectiva del Capital Social Organizacional. Destacamos en un primer momento el libro *“Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma”* (Atria, Siles, Arriagada, Robinson & Whiteford, 2003), desarrollado por el equipo de trabajo CEPAL y la Universidad del Estado de Michigan (MSU), en el cual se socializan 19 estudios investigativos, que plantean la incidencia del Capital Social con temas como Pobreza, Políticas Públicas, dimensión de género, mundo rural y sostenibilidad ambiental.

Otros estudios, a nivel Latinoamericano y Colombiano se han concentrado en conocer: 1) cuales son los tipos capital social generados en comunidades 2) construir metodologías e instrumentos que lo miden, 3) comprender y conocer las fuentes necesarias para generarlo y 4) avanzar en reflexiones conceptuales que logren el acercamiento a una definición operativa del concepto, y otras concentradas a 5) integrarlo en áreas propias de las organizaciones como la gestión, y la administración, destacando, además la necesidad por entender la naturaleza e importancia de las organizaciones del tercer sector en las que regularmente, se cree existe o desea construir capital social -organizacional-. 6) Finalmente, las investigaciones sobre capital social organizacional, concretamente, también han buscado relacionar al CSO con variables importantes como los procesos de innovación, cambio organizacional, y comunicación en las organizaciones.

En ese orden de ideas, planteando un breve bosquejo sobre los estudios descritos en las líneas anteriores, encontramos el artículo *“Capital social: virtudes y limitaciones”* escrito por Flores y Rello (2001), un documento en el que se estudian varios casos empíricos en organizaciones rurales en México y Centroamérica, en las cuales se analizaron experiencias exitosas de capital social en comunidades, identificando, según el estudio, factores causales. Se destaca del estudio las formas, dimensiones, fuentes, y circunstancias señaladas por los autores, en las que, según

ellos emerge el Capital Social, así como sus limitaciones y debilidades. Destacan dentro de la actividad reflexiva, el notable vínculo existente entre la acción colectiva y las redes solidarias locales que utilizan los grupos para lograr su crecimiento e influencia, así como de la necesidad por conformar ambientes institucionales. Señalan, Flores y Rello (2001), además, la prioridad por adelantar estudios en los que se proponga conocer y explicar las estructuras de gobernación internas en las organizaciones rurales, la relación del capital social con otras variables y categorías, así como el de establecer un marco teórico riguroso que permita estudiar el Capital Social.

En busca por avanzar en la elaboración y desarrollo de un marco teórico riguroso, la investigadora Karem Sánchez de Roldán (2001), adelanta una reflexión de orden teórico y metodológico, en el artículo *“Teoría del Capital Social ¿un nuevo enfoque para la administración y el análisis organizacional?”*. En él se esbozan las líneas de la perspectiva del Capital social, con especial énfasis, en la introducción de está al pensamiento económico y administrativo. La autora presenta un posible enfoque de orden metodológico para estudiar las nuevas realidades organizacionales. La gerencia en las empresas, se presenta como una mirada para estudiar y gestar capital social en las organizaciones. El artículo, además, cuestiona los enfoques usualmente reconocidos en los estudios organizacionales y teorías administrativas *-el poder y la estructura-* apropiados para lograr acción colectiva, pero, que en nuestros días, no reciben respuestas esperadas, y por tanto, siendo coherentes con las nuevas realidades *-globalización-*, la autora destaca la necesidad por identificar y explorar nuevas herramientas que permitan analizar las formas organizacionales emergentes. Recalca, además la importancia del Capital Social desde el aporte Putnam, en razón a que permite *“recordar que la economía y su comportamiento tiene un soporte humano y social, todo lo cual incide de forma significativa en el desempeño de los indicadores económicos”* (Sánchez 2001, p. 19) y en esa medida, la administración y la gerencia deben asumirlo, puesto que las organizaciones implican la consolidación de relaciones sociales entre agentes individuales y colectivos.

En concordancia con la perspectiva sobre Capital social y Capital social Organizacional, la reflexión epistemológica de la autora Sánchez de Roldán (2002) en el artículo *“El desarrollo de habilidades gerenciales para el Tercer Sector. Un marco conceptual y una metodología.”* Nos lleva a una reflexión crítica sobre las organizaciones del tercer sector, la naturaleza y diferencia de las mismas, a través del establecimiento de 5 aspectos que las definen *-son organizaciones, privadas y no gubernamentales, no distribuyen excedentes, autónomas y autogobernadas y voluntarias-* en esa medida, señala la importancia por adelantar trabajos de orden teórico y empíricos que aporten en la construcción de un marco teórico y metodológico que permitan estudiar este tipo de organizaciones. Además, desarrolla líneas concretas, acerca de la importancia por avanzar en la orientación y crecimiento de lo que es la gerencia social y sus tendencias en América Latina. En ese sentido, conceptualiza y determina factores que permiten caracterizar a este tipo de organizaciones al tiempo que construye un modelo metodológico para ser empleado para su estudio y análisis. En ese orden de ideas, el artículo resulta vital para el

desarrollo del presente trabajo puesto que desde este es posible dilucidar ideas para comprender el tipo de organizaciones a estudiar y así lograr adentrarnos en ellas. El artículo, propone finalmente, de manera implícita y significativa para avanzar en la discusión, reconocer al capital social como una acertada perspectiva para entender y estudiar este tipo de organizaciones.

Dirigiendo las contribuciones a la medición y organización en red del capital social en las organizaciones Echeberría, Ayerbe, Barandiarán, Lazkano, Mujika y Plazaola, en el 2005 presentan *“El capital social de las organizaciones y su entorno: Conceptualización teórica medición e intervención en la generación del capital social”*. Artículo en el que destaca las relaciones individuales, organizacionales y comunitarias, en el análisis y evaluación del capital social existente, al tiempo que se le destaca -CSO- como un instrumento de gran valor para el conocimiento de aquellos que dirigen este tipo de organizaciones. El trabajo concentra sus actividades en aportar teóricamente al constructo -*Capital Social*-, destacando su injerencia en el avance de las organizaciones a nivel interno y externo, señalando, los vínculos necesarios para el progreso de estas en una red empresarial, constituyendo la construcción de la realidad social y comunitaria, así como de la acción empresarial. Finalmente, los autores, establecen una metodología para medir el capital social en las organizaciones (Echeberría et al. 2005).

Siguiendo la línea interesada en la medición y conceptualización, el estudio denominado *“¿Qué es el Capital Social y cómo Analizarlo en contextos de Exclusión Social y Pobreza?”*, elaborado por Forni, Siles y Barreiro (2004), hace un recorrido conceptual en la evolución del constructo en busca por alcanzar una definición operativa, junto a ello logra configurar una metodología para su análisis en contextos de exclusión social en Argentina y Latinoamérica. El instrumento se confecciona como resultado de una investigación en dos municipios pobres del cinturón de Buenos Aires. El desarrollo del trabajo empírico que nutre la metodología para su estudio dio respuesta a las preguntas ¿Qué clases de Capital Social generan los hogares de los barrios más pobres del Gran Buenos Aires? ¿Qué clases de Capital Social generan las organizaciones comunitarias de base en estos barrios?

El Instituto de Investigación en Ciencias Sociales de la Universidad del Salvador (IDICSO) ha adelantado una serie de estudios en torno a cuestiones ligadas tanto a la medición del capital social, como la generación del mismo a través de diferentes organizaciones. Las siguientes son las investigaciones presentadas: *“Los grupos solidarios de microcrédito y la generación de capital social”* (2006) por Nardone & García en Argentina, y *“¿Cómo generar capital social en contextos de exclusión?”*: Experiencias de organizaciones comunitarias y sus redes sociales de Forni & Nardone en el año 2007. La actividad elaborada se enriquece del enfoque organizacional para adelantar este tipo de análisis, aportando al conocimiento del intercambio fluido de información, estableciendo metodologías y estudio sobre las redes sociales, como expresión organizacional de la valorización del capital social.

En el 2012 Forni, Castronuovo y Nardone avanzan en la discusión con el trabajo *“Las organizaciones en red y la generación de capital social. Implicancias para el desarrollo*

comunitario.” El estudio concentra el análisis en las redes inter-organizacionales y las formulaciones del capital social otorgando un papel central a las organizaciones y redes sociales. Se plantea una metodología de análisis en las redes sociales inscritas en una red organizacional, centrándose en los actores, sus estrategias e interacciones principalmente, a partir de una metodología cualitativa y el uso de fuentes secundarias.

Finalmente, se identifica la identidad, según Montoya (2012), como una variable importante en la configuración del capital social en las organizacionales. La labor consistió en adelantar un análisis organizacional en una red de pequeños productores evaluando valores como la confianza, la cooperación, ayuda mutua y solidaridad, así como características de identidad social heredadas. El estudio denominado “*Capital social: Identidad Organizacional y Acción Colectiva*”, pretende trazar lineamientos teóricos desde los cuales se pueda dar inicio a la comprensión del capital social a través de la identidad organizacional. Cómo el capital social individual, comunitario y organizacional es fomentado con la creación y consolidación de los valores y características culturales, transmitidas a través de la red organizacional. En correspondencia “*La identidad organizacional es, la sazón, una construcción social, en la que el capital social organizacional refleja la existencia de relaciones interpersonales estrechas entre los individuos*” (Montoya 2007, p. 19). Para el análisis organizacional se evalúan los valores como la Confianza la cooperación, la ayuda mutua y la solidaridad como las características de identidad social a través de las interacciones con los habitantes de la comunidad, que constituyen la conformación del capital social al comunitario y organizacional en la comunidad.

De este modo es posible vislumbrar el sentido de los estudios analizados y resulta apropiado reconocer como las organizaciones, advertidas como medios para organizar y agrupar personas, simplemente actúan como conexión que facilita e impulsa la creación de capital social de un colectivo de personas, quienes generalmente se inscriben en ella pero que socialmente construyen un tejido individual y comunitario, destacando el papel de la red de organizaciones como instrumento necesario. La medición y la búsqueda de fuentes para construir capital social son también aspectos constantemente indagados, en ese orden de ideas, parece sugerente explorar y conocer como las organizaciones, unidad de análisis, de los estudios organizacionales, producen y mantiene el capital social, sustancialmente en su interior y posteriormente en su interrelación con otras organizaciones. El estudio del capital social organizacional es considerado, principalmente, en los procesos de innovación, cambio y transferencia de información en las organizaciones, de esta manera, la propuesta investigativa potencialmente podrá contribuir al entendimiento de organizaciones productoras agrícolas desde un enfoque organizacional.

Capítulo II. Marco teórico de la investigación

2.1 La Organización

En aras por comprender lo que se estudia como lo sugiere Richard Hall (1996), resulta significativo para la investigación adentrarnos a conceptualizar, darle sentido, al termino Organización. Encaminar el estudio desde un principio orientador, permite delimitar la mirada científica en la unidad de análisis -*Almucafé*-, y desde allí elaborar, comprendiendo las dimensiones teóricas y empíricas, planteamientos aterrizados y rigurosos de mayor precisión en los estudios organizacionales.

El termino Organización en América Latina, siguiendo a Ibarra (2006), tiene poco interés en razón a su incipiente significado en el imaginario social. En ese sentido, para el profesor Ibarra (2006):

“no se llega a comprender que las organizaciones funcionan como espacios estructurados que regulan las relaciones entre los agentes sociales, afectando los límites y posibilidades de la acción. Al apreciar solo el contenido técnico de los dispositivos de organización, se pierden de vista los efectos sociales que produce su operación, dejando de lado la importancia capital que tienen las formas de gobierno desde las que son conducidas las conductas. Por ello habremos de insistir en que, cada vez más, la forma es fondo, pues el examen de las intenciones y los efectos descansa crecientemente en la comprensión del “cómo se hacen las cosas”. (P 130)

Comprendemos, entonces, como síntesis de sus planteamientos que la organización representa *“la cooperación humana, pero también, a la vez, un sistema de control para encauzar las conductas asegurando el respeto y apoyo a las finalidades establecidas por la organización”* (Ibarra, 2000: Ibarra, 2006, p135).

En una sociedad organizada como en la que nos inscribimos, aunque generalmente inconsciente frente a esta realidad, las organizaciones han permitido *“el encuadramiento social del hombre moderno con rasgos característicos de los de sus antepasados, quienes vivían en una sociedad cuyas unidades determinantes eran la familia, la estirpe, la vecindad, el municipio o el linaje”* (Mayntz 1972, p 13). Si bien en América Latina es posible vislumbrar realidades ambiguas frente a la anterior afirmación en razón al proceso de modernidad experimentado, o aún, en efervescencia, (Ibarra, 2006) es claro *-realidad empírica-* como los vínculos por causas personales o tradición asumen otro sentido y/o se fragmentan *-no tienen la misma potestad-*, entonces, las formaciones sociales complejas, conscientes de sus fines y racionalmente constituidas por las personas emergen (Mayntz, 1972).

La cooperación continuada de seres humanos respecto a un fin específico, necesita siguiendo a Mayntz (1972) de organización. Los seres humanos son quienes las conforman e inciden racionalmente en su configuración y procesos, en busca por cometer sus propósitos. En ese sentido reconociendo a la organización como un fenómeno social orientada a fines (Mayntz,

1972), la temática y la pregunta de investigación, así como la perspectiva teórica y la realidad empírica que sustenta el fenómeno a estudiar, definiremos el termino Organización desde una perspectiva sociológica.

En ese sentido, el termino Organización “*designa rasgos comunes importantes*” (Mayntz 1972, p 11), que permite agrupar desde este concepto diversas formas sociales como la Universidad, el Hospital, la iglesia, la empresa, asociaciones voluntarias benéficas, entre otras, en una categoría que induce a un análisis de mayor comprensión académica. La socióloga Renate Mayntz en su libro *Sociología de las organizaciones* (1972) plantea tres principios desde los cuales define y reconoce a la organización de las otras formas de ordenación social: como la familia, el estado, la tribu, el taller, consultorios de abogados, médicos, entre otros.

En primer lugar, que se trata de formaciones sociales, de totalidades articuladas con un círculo precisable de miembros y una diferenciación interna de funciones.

En segundo lugar, tienen de común el estar orientadas de una manera consciente hacia fines y objetivos específicos.

En tercer lugar, tienen de común el estar configuradas racionalmente, al menos en su intención, con vistas al cumplimiento de estos fines u objetivos. (P 47)

Hablamos de La Organización entonces, siguiendo a Mayntz (1972):

“En la medida en que se cumplan estas tres características de la definición, es decir, el tratarse de formaciones sociales, estar orientadas hacia fines específicos y ser entes organizados”

“Las organizaciones pueden diferenciarse en todas las características que no están establecidas por la definición mínima, sin que pueda discutirse su calificación de organizaciones.” (p47)

Comprendemos así que el concepto de organización hace referencia a la formación social como un todo, es decir a sus procesos no planificados, formales e informales que suceden en ella, diferente a la concepción planteada desde la teoría económica empresarial, la cual enfatiza en la organización comprendiéndola como una actividad o su resultado encaminada esencialmente a un objetivo, es decir desde una dimensión formal (Mayntz, 1972). Es posible comprender, entonces, que existen diferentes formas organizacionales que pueden constituirse de acuerdo a una diversidad de factores y características analíticas que sin embargo se sustentan en unos mismos principios.

2.1.1 La Naturaleza de la Organización -Almucfé-: El Tercer Sector

El Tercer Sector es un término descriptivo en el que se agrupan un conjunto heterogéneo de formas organizacionales. Es, asimismo una perspectiva que, desde la visión empresarial, legal, económica y gerencial hace referencia a un conjunto de organizaciones, para las que los fines, prácticas, nociones y propósitos propios, difieren a los planteados en aquellas adscritas a los, conocidos, Sectores: Público y Privado (Sánchez de Roldán 2002).

En Colombia, definiciones como Organizaciones Sin Ánimo de Lucro (ESAL), Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), Organizaciones No Gubernamentales (ONG) y Organizaciones de la economía Solidaria, hacen alusión a un conjunto de nociones propias que generan, así mismo, profundas confusiones al querer comprender la naturaleza, en términos económicos, empresariales y jurídicos como organizaciones del tercer sector. De acuerdo con Villar (1998:11-18) estos términos enfatizan en “rasgos específicos que sirven para la inclusión o exclusión de organizaciones particulares, pero al no ser categorías mutuamente excluyentes, en cada una de estas definiciones se superponen algunos subgrupos de esas organizaciones” (Villar 2001, 14). Es posible identificar, en el marco de esta diversidad de términos, la presencia de organizaciones *híbridas*, es decir, aquellas que pueden ser asociadas con más de una de las definiciones escritas.

En esa medida, de acuerdo al planteamiento de la investigadora Karem Sánchez de Roldán (2002) resulta conveniente vislumbrar que no todas las organizaciones del tercer sector “*están orientadas a los sectores pobres y necesitados de la población, sino que también se orientan a sectores medios y altos para los cuales suplen necesidades o servicios de diferente índole*” (Sánchez 2002, p 204). Encontramos en este sector “*organizaciones sociales, solidarias, cooperativas y voluntarias que son privadas pero que no se rigen necesariamente por las mismas normas, objetivos e intereses de la empresa privada, y que también son públicas en la medida que actúan en relación con problemáticas de orden global tradicionalmente asignadas al dominio de lo estatal.*” (Sánchez 2002, p 192).

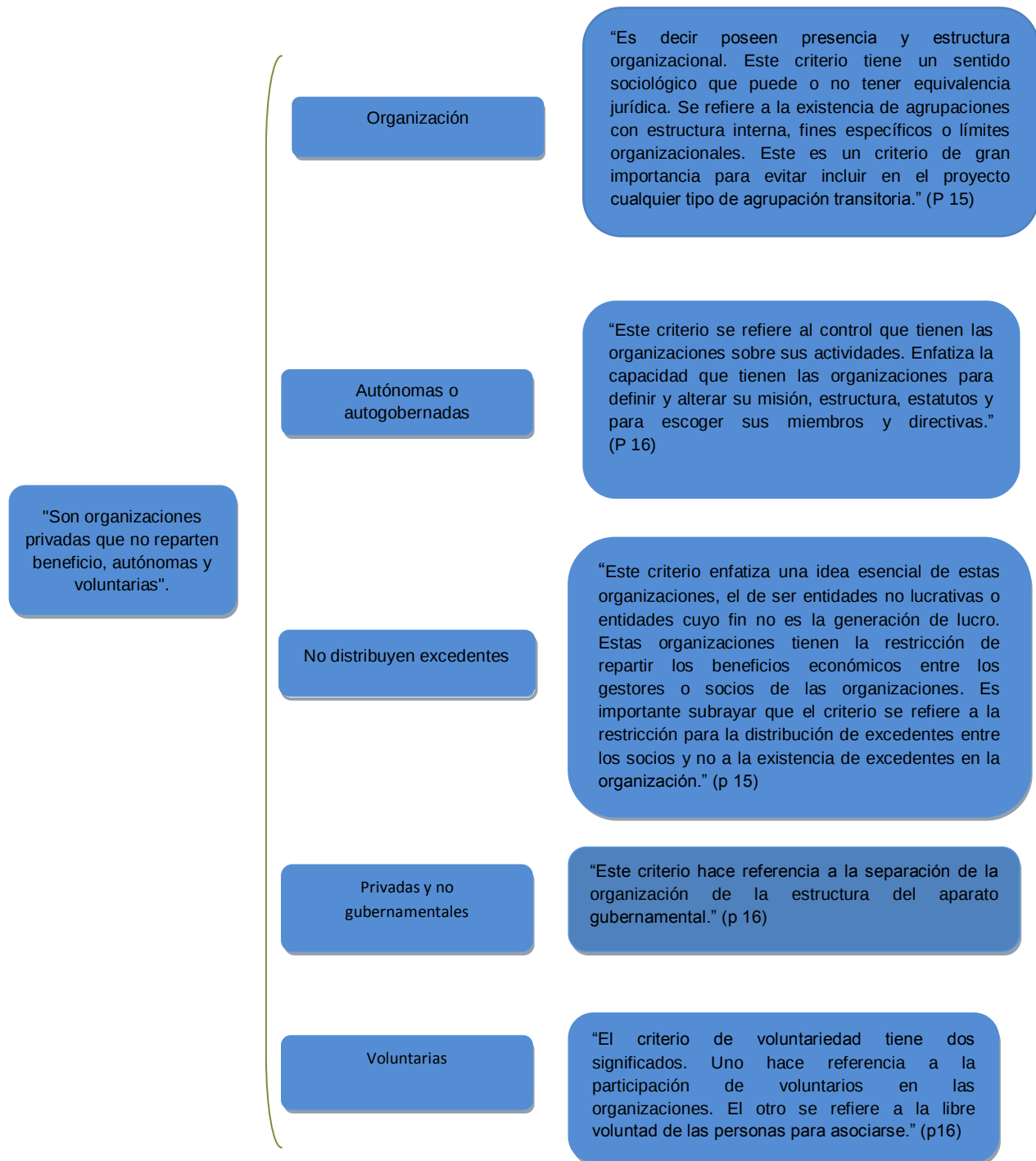
Utilizando la metáfora de la “*forma y el fondo*”, resulta oportuno decir que la naturaleza de las organizaciones que se inscriben en el tercer sector, como lo es Almucafé unidad de análisis del estudio, sustentan sus diferencias en la forma; es decir a partir de lo que estas conciben como los valores, formas asociativas, personería jurídica, entre otras. Empero, comparten un mismo fondo que permite diferenciarlas de aquellas congregadas en los sectores privado y público. Así, cuando hacemos referencia al “*fondo*” pensamos en un grupo de características comunes fundamentadas en aspectos de objetivos y forma de actuación que fueron desarrolladas en el marco del “*proyecto comparativo sobre entidades Sin Ánimo de Lucro*”, coordinado por el Centro de Estudios sobre la sociedad Civil de la Universidad John Hopkins (Villar, 2001):

En ese sentido las organizaciones del tercer sector se definen como:

“organizaciones privadas que no reparten beneficio, autónomas y voluntarias”. (Villar 2001, p 15)

Presentamos a continuación elementos que permiten profundizar en las características trazadas en la anterior definición:

Figura 1. Organizaciones del tercer sector o no gubernamentales



Fuente: Elaborado con base en Villar en *El Tercer Sector en Colombia: Evolución, dimensión y tendencias* (2001) (pp 14-16)

2.2 El Capital Social y su bosquejo

El desarrollo teórico de la perspectiva de Capital Social ha sufrido diferentes consideraciones en la medida en que las investigaciones de orden teórico y empírico elaboradas avanzan. El sociólogo Emile Durkheim, es considerado uno de los primeros académicos, quién de manera implícita a finales del siglo XIX, señalaba la importancia de las relaciones sociales en la cooperación social, como elemento fundamental “*de la solidaridad social en las sociedades modernas*” (Forni, Siles y Barreiro 2004, p.2). Para el investigador “*un cuerpo social “saludable” era aquel en el que los individuos mantenían múltiples y variadas relaciones entre sí y compartían simultáneamente valores y sentimientos comunes hacia la sociedad como un todo.*” (Forni et al 2004, p.2).

Posteriormente Hanifan (1916), reconocido como el precursor en la utilización del constructo, argumenta en su estudio sobre el desempeño de las escuelas locales, como podrían estas mejorar en razón a:

“estas sustancias tangibles para la mayor parte de la vida cotidiana de un pueblo, llamadas: buena voluntad , compañerismo , simpatía mutua y el intercambio social entre un grupo de personas y familias que conforman una unidad social , la comunidad rural , cuyo centro lógico es la escuela. Para la construcción y expansión de la comunidad como en las organizaciones empresariales debe haber una acumulación de capital antes de que la construcción pueda hacerse.” (Hanifan 1916 , p . 130).

Autores como Glenn Loury (1977) y Mark Granovetter (1973), trabajaron en torno al fenómeno sin desarrollar propiamente un concepto al respecto, pero logrando desde sus reflexiones brindar luces en el desarrollo teórico e investigativo de la perspectiva teórica. Pierre Bourdieu (1980), destacado por ser el primer investigador en presentar una reflexión teórica concreta sobre el Capital social, centra su análisis, en los beneficios que obtienen los individuos en correspondencia a su participación en determinados grupos y en la construcción de relaciones sociales con el propósito de crear Capital social. El autor define este constructo como “*el agregado de los recursos reales o potenciales que se vinculan con la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento o reconocimiento mutuo*” (Bourdieu, 1985). El capital social, según Bourdieu (1985) se constituye en un medio que permitirá acceder a otros tipos de capital, fundamentalmente al capital económico.

En una definición extensa, Bourdieu (1986) en “*The Forms of Capital*” define el Capital Social como:

El conjunto de recursos reales o potenciales que están ligados a la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de interreconocimiento y de interreconocimiento: o, en otros términos, a la pertenencia a un grupo como conjunto de agentes que no solamente están dotados de propiedades comunes -susceptibles

de ser percibidas por el observador, por los otros, o por ellos mismos-, sino también están unidos por relaciones permanentes y útiles.

En ese sentido, Alejandro Portes (1999) plantea como en términos de Bourdieu:

A través del capital social, los actores puedan obtener acceso directo a recursos económicos (préstamos subsidiarios, información sobre inversiones, mercados protegidos); pueden incrementar su capital cultural gracias a los contactos con expertos o individuos refinados, o de manera alternativa, asociarse a instituciones que otorgan credenciales valoradas. (p. 245)

Para James Coleman, sociólogo norteamericano, el Capital Social constituye un recurso cuya particularidad se erige en la estructura de las relaciones sociales. En su artículo científico *Social Capital in the Creation of Human Capital*, Coleman (1990) considera en términos de la acción racional -en la que cada actor tiene cierto control de recursos e intereses- como el Capital Social constituye un tipo particular de recursos disponibles para los individuos.

Coleman (1990) define al Capital Social en términos de su función:

"El capital social se define por su función. No es una sola entidad, sino una variedad de distintas entidades que tienen dos características en común: todas consisten de algún aspecto de una estructura social y facilitan ciertas acciones de los individuos que están dentro de la estructura, como otras formas de capital, el capital social es productivo, hace posible el logro de ciertos fines que en su ausencia serían imposible de cumplir. Como el capital físico y el capital humano, el capital social no es completamente fungible pero puede ser específico para ciertas actividades. Una forma dada de capital social que es valiosa para facilitar ciertas acciones puede ser inútil o perjudicial para otras" (p. 98)

Las formas de Capital Social que son descritas por Coleman (1990) son: 1) El uso de amigos y conocidos; 2) las relaciones de autoridad, 3) las organizaciones sociales, 4) el establecimiento de obligaciones y expectativas y 5) El desarrollo de sistemas de normas y sanciones dentro de una comunidad.

El establecimiento de las *obligaciones y expectativas*, constituye de acuerdo a la elaboración teórica de Coleman, la forma de Capital Social más estudiada la cual concentra su orientación en el intercambio de favores entre individuos que integran parte de una misma estructura social, para ello, siguiendo a Coleman (1990) la creación de capital social inicia en cuanto un individuo hace algo por otra persona esperando o confiando en que la persona se comportará de manera recíproca en un futuro.

Para lograr mantener este tipo de relación la confianza que debe asumirse por los actores, evitando quebrantarla. Coleman (1990), se esfuerza, en demostrar como el hacer favores y la consecuente creación de obligaciones, constituye una acción, en la que en última instancia prima/importa el interés personal. (Coleman, 1990)

El Capital Social es un recurso o medio según Forni et al 2004 en reflexión a Coleman (1990) que:

Facilita a los individuos la consecución de sus propios intereses; es inherente a la estructura de las relaciones sociales; a partir de la realización de favores el capital social adopta la forma de obligación y es a través de ella (de su cancelación) que el individuo alcanza sus propios objetivos, procurando que la retribución se produzca en el momento más conveniente para él; La posibilidad de aparición de esta forma de capital social queda sujeta a diversos factores, entre ellos el grado de confiabilidad del entorno social, las necesidades actuales de los individuos (p.3)

Para el autor, el grado de cercanía “*Closure*” de las redes sociales permite la aparición y cohesión de capital social. Para ello el establecimiento de normas y sanciones constituyen los mecanismos reguladores de conducta que facilitan ciertas acciones y restringen otras, determinando lo que es aceptado por la estructura social en la que se inscriben, definiendo los valores, acciones y pensamientos adecuados y aquellos inadecuados. Podrá surgir esta forma de capital social teniendo en cuenta el tipo de redes sociales que conformen la estructura en cuestión.

Para el autor la densidad de las redes resulta imperante y condicionante para a) “el establecimiento de obligaciones y expectativas de reciprocidad.” y b) “el surgimiento y el desarrollo de sistemas de normas y sanciones, lo cual sólo es posible en tanto existan lazos tan fuertes como para garantizar el respeto hacia el mismo.” (Forni et al 2004, p. 4).

De acuerdo a Coleman (1988) citado por Forni et al 2004:

“Lo cercano de la estructura social es importante, no solo por la existencia de normas efectivas, sino también por otra forma de capital social: la confiabilidad de las estructuras sociales que permiten la proliferación de obligaciones y expectativas. Escapar de una obligación es una forma de imponer una externalidad negativa en el otro. Sin embargo, en una estructura sin cercanía, puede ser sancionado (si puede), solo por la persona a la que la obligación es debida” (P. 4)

Un elemento de vital importancia, establecido por Coleman, desarrollado y cuestionado posteriormente, pero que será de suma importancia para el estudio propuesto, se concentra en que el autor concibe en que el capital social es un atributo de la estructura en la que los individuos están insertos y no propiedad privada de quienes se benefician de él. Para Coleman todas aquellas personas que se encuentran inscritas en la estructura social disfrutaran de los beneficios, aunque el esfuerzo lo haya realizado otro (Coleman, 1990).

Robert Putnam (1993), es quien brinda un giro conceptual al concepto de Capital Social, llevándolo de un nivel micro *-relaciones individuales-* a un análisis macro. Define al Capital Social como “*aspectos de la organización social tales como la confianza, normas y redes, que pueden mejorar la eficiencia de una sociedad al facilitar la acción coordinada*” (Putnam, 1993:167 citado por Forni et al 2004, p.4). El eje central en la obra de Putnam gira en torno a comprender los problemas que presenta la acción colectiva.

Su trabajo trata sobre la tendencia comunitaria hacia la cooperación, en perspectiva del bien común o el oportunismo, los factores que condicionan y fomentan la primera o segunda elección, conociendo como repercuten en el desarrollo económico, democrático e institucional de las comunidades. Siguiendo a Forni et al 2004 *“La Confianza, la reciprocidad, las redes sociales y el compromiso cívico, como elemento esencial, comprenden, para este autor, las dimensiones que logran explicar, por qué ciertas comunidades alcanzan mayores niveles de desarrollo económico y democrático.”* (p. 5).

La confianza, es para el autor, como se ha venido vislumbrando en el recorrido escrito un componente vital para la construcción de Capital Social. Putnam (1993) la define como *“un componente esencial del capital social [...] La confianza lubrica la cooperación. Cuanto mayor es el grado de confianza dentro de una comunidad, mayor la probabilidad de cooperación. Y la cooperación, a su vez, refuerza la confianza”* (p.171 citado Forni et al 2004, p. 5). Aun así, la confianza que permite la cooperación, es un componente en continua afirmación, para Putnam *“Uno no confía que una persona (o agente) hará algo simplemente porque dice que lo va a hacer. Uno confía sólo porque, conociendo la disposición del otro, sus opciones disponibles y sus consecuencias, su capacidad, etc., uno espera que él elegirá hacerlo”* (p.171 citado Forni et al 2004, p. 5).

Plantea Putnam (1993), el principio de reciprocidad generalizada *-que sustenta en la creencia como un beneficio concedido hoy será devuelto en el futuro-*, el cual permite limitar conductas oportunistas. Para Putnam (1993) la conformación de *redes densas*, constituyen un factor importante que incrementa la confianza y estimula la continuidad de las relaciones, impulsando en que sus miembros, posiblemente, se vuelvan a encontrar en otras oportunidades (Forni et al 2004), afirma el autor, *“de este modo, sus reputaciones están en juego, las que son, seguramente, más valiosas que las ventajas de traiciones momentáneas. En ese sentido, la honestidad es estimulada por la existencia de redes sociales densas”* (Putnam 2000:136 citado Forni et al 2004, p. 5). Para el autor, el grado de densidad de las redes sociales interviene en el surgimiento de sistemas de normas y sanciones, por consiguiente en la oportunidad de información fidedigna acerca del entorno, permitiendo reducir la tendencia hacia el oportunismo en las comunidades. Las redes horizontales y verticales son identificadas por Putnam, las primeras caracterizadas por status y poder equivalentes mientras que las segundas vinculan agentes desiguales, relaciones asimétricas de jerarquía y dependencia.

Destaca Putnam (1993) como se genera capital social en relaciones horizontales:

“las redes de compromiso cívico, tales como las asociaciones de vecinos, sociedades corales, cooperativas, clubes deportivos [...] representan una interacción social intensa. Las redes de compromiso cívico constituyen una forma esencial de capital social: cuanto más densas las redes de una comunidad, más probable es que los ciudadanos estén dispuestos a cooperar para en beneficio mutuo.” (p. 173).

Ronald Burt, sociólogo nortamericano, desarrolla el argumento entorno a “*las conexiones puente*”. Contrario al planteamiento de Coleman (1990) -*redes densas*-, Burt (2000) brinda una nueva mirada al fenómeno de la conformación de redes sociales y la existencia de relaciones basadas en la confianza y en un principio de reciprocidad mutua, los *agujeros estructurales* y las *conexiones puente* centran su tesis. En ese orden de ideas, el autor, aleja la importancia de la densidad de las redes y se enfoca en la calidad de estas. La calidad, se mide o caracteriza en función de la posibilidad de acceder a información en perspectiva a entornos lejanos e inaccesibles al individuo por sí solo (Forni et al 2004).

Coleman, Putnam y Burt, concuerdan en que ciertas estructuras sociales son capaces de crear para los individuos -*ciertos*- o grupos ventajas competitivas, oportunidades, cuando se proponen lograr su propio interés, en razón a que los individuos mejor conectados son quienes disfrutan de mayores beneficios. Sin embargo, la diferencia, surge, en el momento de conocer que es estar mejor conectados. De acuerdo a los académicos, Burt (1994) describe el capital social en función de la mediación al acceso de oportunidades (Forni et al 2004).

Afirman Forni et al (2004) al respecto:

Burt observa que la estructura social de mercado se compone de diferentes grupos de individuos que mantienen relaciones más o menos estrechas entre sí separándose estos grupos por lo que denomina “*agujeros estructurales*.” Su existencia implica que los individuos pertenecientes a cada grupo se focalizan en sus propias actividades sin tener en cuenta a los individuos que se encuentran por fuera. Sin embargo, son aquellos individuos cuyas relaciones logran superar o atravesar dichos agujeros quienes cuentan con una ventaja competitiva respecto del resto. Esto es así dado que, las personas a cada lado del “*agujero*” circulan en diferentes flujos de información. El poder atravesar dichos “*agujeros*” constituye una oportunidad de vincularse con individuos pertenecientes a otros grupos, quebrando la corriente de información y accediendo así a información respecto de lo que ocurre en entornos distintos del propio, incrementando así sus posibilidades de acción.

El autor denomina conexiones de puente a aquellas que logran conectar a los individuos con grupos distintos al que pertenecen. Las conexiones que tienden puentes hacia otros grupos constituyen una ventaja respecto de las posibilidades de acceso a información (p. 8).

Los individuos, entonces, poseen un control mayor y la posibilidad de obtener beneficios propios, privados, de manera directa, hecho contrario a lo propuesto por Coleman.

Argumenta Burt (2000), citado Forni et al 2004)

“De este modo, individuos en contacto con redes ricas en agujeros estructurales son los individuos que saben acerca de, tienen una mano en y ejercitan control sobre, más oportunidades gratificantes. Los comportamientos por los cuales desarrollan las oportunidades son muchos y variados, pero la oportunidad por sí misma es en todo momento definida por un agujero en la estructura social. En términos del argumento, las redes ricas en oportunidades empresariales de agujeros estructurales son redes empresariales, y los emprendedores son gente experta en construir los puentes interpersonales que atraviesan los agujeros estructurales” (p.8)

Según Burt (2000) este tipo de relaciones permiten aunar estructuras sociales heterogéneas, no cohesivas entre equivalentes, generando mejores resultados en términos de capital social, puesto que permite establecer vínculos abiertos y conocer información. El capital social surge, de esta manera, para establecer relaciones fuera del grupo al que el individuo pertenece.

Alejandro Portes (1998) es uno de los científicos sociales que asume una posición crítica de notable importancia en el proceso de construcción y consolidación de la perspectiva *-capital social-*. El autor destaca la importancia del capital social en la medida que permite a los individuos, en razón a su participación en una estructura social, obtener la capacidad de alcanzar beneficios y oportunidades que de otra manera sería difícil. Portes, destaca y acoge al Capital Social como recurso que emerge entre individuos, señalando y criticando el grado al que se ha “*estirado*” el concepto, puesto que permite que este se convierta en un concepto ambiguo en el que sus causas y fuentes se presentan como una unidad, hecho que permite debilidades en los estudios empíricos necesarios para pensar la perspectiva (Portes, 2000).

2.2.1 Diferentes ideas sobre Capital Social

Resulta pertinente, con el propósito de avanzar, antes de sumergirnos en el componente teórico propio de la propuesta investigativa, realizar algunas precisiones sobre el fenómeno del Capital Social. Siguiendo a Flores y Rello (2001), es posible identificar en la mayoría de las definiciones de Capital Social:

1) Las fuentes y la infraestructura del Capital Social, es decir lo que hace posible su nacimiento y consolidación: las normas, redes sociales, la cultura y las instituciones; 2) las acciones individuales y colectivas que esta infraestructura hace posible; y 3) las consecuencias y resultados de estas acciones –positivas y negativas– (p. 1)

En segunda medida, y vislumbrando al capital social como recurso propio en las relaciones interpersonales, se destaca, según Ostrom y Ahn (2003), cuatro diferencias, que le permiten a investigador comprender la naturaleza del constructo teórico, el capital social:

“1) no se desgasta con el uso, sino más bien con la falta de uso; 2) el capital social no es fácil de observar ni medir; 3) el capital social es difícil de construir mediante intervenciones externas, y 4) las instituciones gubernamentales nacionales y regionales afectan profundamente el nivel y el tipo de capital social disponible, para que los individuos se dediquen a esfuerzos de desarrollo de largo plazo.” (p. 158)

Los investigadores destacan tres formas de capital social “1) *confianza y normas de reciprocidad*, 2) *las redes* y 3) *reglas o instituciones formales e informales*” (p. 158), siendo la confianza el elemento sublime y capaz de afectar las otras dos formas (Ostrom et al ,2003).

Es posible, a través del recorrido teórico y del estado del arte desarrollado hasta el momento intuir las similitudes y diferencias. Algunas sutiles, en las concepciones que se han configurado

entorno al fenómeno, pero que le imprimen diferentes aires a su entendimiento y uso. Según Leana y Van Buren (1999), las diferencias en su concepción se enmarca en tres categorías 1) el nivel de análisis, 2) las normas e implicaciones y 3) la distinciones basadas en los beneficios primarios vs secundarios.

Los investigadores difieren en el nivel de análisis que se utilizan para describir el capital social, en ese sentido el Capital Social, ha sido descrito como un atributo de naciones o regiones (Putnam 1993), redes individuales (Burt 1992), firmas en sus interacciones (Baker 1990), actores individuales (Belliveau, O'Reilly, y Wade, 1996; Portes y Sensenbrenner, 1993) y finalmente un recurso propio de las organizaciones (Leana y Van Buren 1999). En ese sentido, el Capital Social ha cruzado diferentes niveles de análisis enmarcándolos en una perspectiva micro y macro (Leana y Van Buren 1999).

Las distinciones en razón a implicaciones normativas es otro de los elementos del fenómeno en que los autores varían (Leana y Van Buren 1999). Para Granovetter los individuos desarrollan el capital social mediante la aplicación de numerosas y estratégicamente posicionados "*lazos débiles*" con los demás. Para Burt (2000) el Capital social se vislumbra en términos de "*oportunidades de corretaje*" dentro de un sistema social tendiendo puentes entre los hoyos estructurales. Por otro lado, Fukuyama (1995) lo reconoce en razón de los lazos fuertes entre individuos dentro de las redes sociales o comunidades. Coleman y Putnam, señalan la importancia de los sistemas de redes cerradas, destacando el grado de cercanía como un elemento esencial para generar capital social. Así pues, los autores y la diversidad de definiciones varían "en términos de sus recomendaciones normativas implícitas para la construcción del capital social" (Leana & Van Buren 1999, p. 539).

Los autores exhiben diferencias en torno a los beneficios que el Capital Social distribuye a través de la unidad social. En algunas concepciones se le concibe como un recurso público en el que toda la estructura social se beneficia por la acción de algunos de los individuos -Coleman y Fukuyama-. Para investigadores como Burt (1994), en contraste, el capital social es un recurso que los individuos pueden gastar mejor en sus situaciones propias, llevando a reconocer al CS como un bien privado, el cual varía de acuerdo a la posición individual y sus estrategias (Leana y Van Buren, 1999).

2.3 Capital Social Organizacional

El Capital social Organizacional se convierte en una perspectiva dentro de la construcción teórica del Capital Social presentada por Leana y Van Buren en el documento *Organizational Social Capital and Employment Practices* (1999). El CSO es un constructo que permite estudiar a las organizaciones como unidades de análisis en las que las relaciones sociales de los

individuos desarrolladas en su interior consienten la generación de un trabajo en perspectiva de la acción colectiva, beneficiando a las dos partes, la organización y sus miembros.

Las organizaciones es siguiendo a Sánchez de Roldan (2000) *“El plano macro social de referencia en donde se insertan los fenómenos humanos”* (p. 187). Precisamente es en este constructo humano en donde las relaciones sociales se gestan y cohesionan, elemento indispensable para el surgimiento del capital social organizacional, En ese sentido, las organizaciones ofrecen regularidades, surgen como respuesta y/o requerimientos de la sociedad, la ordenan políticamente, son, siguiendo a Mayntz (1967) sistemas sociales encaminados a ciertos objetivos, aquel *ámbito de la trascendencia de lo humano* (Galvis 2000, p.7).

Se concibe a las organizaciones como constructos activos, erigidos en un contexto bajo unas particularidades propias, pero capaces de responder eficazmente a su medio ambiente. En esa medida las organizaciones, especialmente en contextos como el Colombiano y en correspondencia a aquella sujetas al estudio -organizaciones productoras asociativas-, deberán desarrollar *“estrategias que les permitan [...] obtener los recursos y habilidades indispensables para su supervivencia y desarrollo, aunque ausentes en su medio ambiente inmediato”* (Forni, Castronuovo y Nardone 2002, p 84), resaltando la conformación de lazos entre sus miembros y la pertenencia a redes externas.

Prusak y Cohen (2001) destacan en los estudios realizados cómo un buen capital social en el ámbito de la empresa, permite se gesten relaciones de confianza, marcos de referencia comunes y objetivos compartidos, se comparte mejor el conocimiento, disminución en los costos de transacción, menos rotación de empleados, reducción de costos de plantilla, despido y contratación, así como mejor formación laboral (Echeberría, et al. 2005, p. 38). Celia Cornejo (2003) acuerda y destaca como la competitividad de las organizaciones depende cada vez mas de *“como se organizan en redes internas y externas”* (Echeberría, et al. 2005, p. 38).

En ese orden de ideas, y en perspectiva al constructo presentado por Leana y Van Buren (1999), el capital social organizacional es:

Definido como un recurso que refleja el carácter de las relaciones sociales dentro de la organización. Este se visualiza a través de los niveles de orientación hacia la meta y la confianza compartida de los miembros, que crea valor facilitando la acción colectiva exitosa. (p. 239)

El capital social organizacional –CSO- es un atributo que beneficia a la organización y a sus miembros. La unidad de análisis son las organizaciones y los enfoques se realizan a un macro y meso nivel, en el sentido de la identidad y acción colectiva. El CSO, incorpora las dos visiones concentrada en los beneficios recibidos. Se incorpora la visión individual, aquella enfatizada en los bienes privados, como fuente, y el enfoque de los bienes públicos, beneficiando a la organización principalmente e influyendo en las redes externas en las que se inscribe la organización. Para Leana y Van Buren (1999), estas dos visiones se pueden traer al análisis

organizacional puesto que su variabilidad puede ser sometida con un adecuado manejo -gestión- de la organización.

Resulta vital precisar, cómo el capital social organizacional debe ser asumido como una propiedad de la organización y sus miembros que facilita la acción colectiva. Evitando pensar que pertenece a alguna de las dos partes. En ese sentido los beneficios del uso del CSO deben a transitar por la organización y sus miembros (Leana y Van Buren , 1999).

El Capital Social organizacional es un atributo de la acción colectiva, para los teóricos, no es solo la suma de conexiones sociales, además, consideran al capital social un producto de otras actividades organizacionales que no determina totalmente el éxito de la acción colectiva, sin embargo influye en el trabajo colectivo de los miembros.

Los componentes del capital social organizacional, es perspectiva al marco desarrollado por Leana y Van Buren (1999) son la asociatividad y la confianza. La asociatividad es definida como *“la voluntad y la capacidad de los participantes en una organización de subordinar las metas individuales y las acciones asociadas a las metas y las acciones colectivas.”* (p. 541).

Hace referencia a la asociatividad, puesto que se reconoce como un componente esencial en el capital social organizacional a la capacidad de lograr un propósito colectivo. Con este principio, se combate la holgazanería social continuamente tratada en la administración y estudios organizacionales, puesto que se busca lograr la capacidad de establecer las relaciones, normas o sistemas para la celebración de unos u otros responsables, garantizando el esfuerzo colectivo (Leana y Van Buren, 1999).

La asociatividad, de acuerdo con los autores, requiere además de sociabilidad e interdependencia. De este modo, la asociatividad *“combina elementos de sociabilidad (la capacidad de interactuar socialmente con otros) con la voluntad de subordinar los deseos individuales de los objetivos del grupo”* (p. 542). Leana y Van Buren (1999), asumen que los *“grupos fuertes en asociatividad exhibirán tendencias colectivistas un requisito previo para la capacidad generalizada para acordar metas colectivas”* (p 542), en esa medida los *“objetivos colectivos constituyen una base para la evaluación, mientras que también sirve como un conjunto de normas implícitas que guían el comportamiento individual y colectivo (Guzzo y Shea, 1992 ; Harkins y Szymanski , 1989)”* (p. 542). Sin embargo, afirman, que *“la unidad social debe ser capaz de llevar a cabo esos objetivos a través de la acción colectiva”* (p. 542). Entonces el trabajo deberá ser dividido y coordinado entre los miembros de manera que se asegure el logro de los objetivos colectivos.

Aseguran Leana y Van Buren (1999), la asociatividad es la voluntad y la capacidad de los individuos para definir metas colectivas que luego son promulgadas de manera colectiva. Dos son los componentes para este principio; uno afectivo (sentimientos colectivistas) y un

componente basado en habilidades. Para el Capital Social Organizacional, la acción colectiva “depende en parte de la creencia de que esfuerzos individuales en beneficio de la totalidad directamente también beneficiarán al individuo indirectamente” (p. 542)

La confianza, es precisamente el medio que permite, se construya aquella creencia de reciprocidad y afiliación. La confianza es necesaria para que las personas trabajen juntas en proyectos y actividades comunes, en tanto se convierte en un antecedente y consecuencia de la acción colectiva exitosa. Sin embargo, resaltan Leana y Van Buren, (1999), *“la confianza es también un subproducto de la acción colectiva exitosa; el trabajo de grupos que exitosamente terminan sus proyectos son propensos a mostrar mayor confianza, lo que hace posible más y más esfuerzos de colaboración posible.”*(p. 543)

Por lo tanto, en el desarrollo teórico los autores conciben importante considerar la *confianza frágil* y la *confianza resistente*, dentro del estudio. La confianza frágil de acuerdo a los autores se basa en la percepción de la probabilidad inmediata de recompensas (Ring, 1996 ; Ring y Van de Ven , 1992) . Caracterizándose porque se rigen a menudo por medios formales, contractuales. La confianza frágil *“no sobrevive la transacción ocasional en el que los beneficios y los costos no se equilibran”* (p. 543). En contraste el concepto de confianza resistente desarrollado por Ring y Van de Ven (1992) *“se basa en numerosos vínculos más fuertes y más entre la organización y sus miembros.”* (p. 543). Se asegura como este tipo de confianza sobrevive a la operación ocasional en el que costo y beneficio no se equilibran y la caracterizan como una confianza que *“se basa más bien en la experiencia con las otras partes y / o creencias sobre su integridad moral. Las normas y valores son el pegamento que mantiene unidas las comunidades en las que la confianza resistente existe”* (p. 543).

En el trabajo por comprender y estudiar la confianza como componente del capital social organizacional, los autores identifican *la confianza diádica* y *la confianza generalizada* como formas de confianza que se gestan dentro de las organizaciones y que permiten la creación o no del capital social organizacional. La confianza diádica se da *“entre las dos partes que tienen un conocimiento directo de los otros.”*(p. 543). Los esfuerzos se concentran en la confianza generalizada, basada menos en el conocimiento directo y más en la afiliación o la reputación. Este tipo de confianza es impersonal, no descansa en el conocimiento de los individuos particulares, sino en las normas y comportamientos que se adhieren a otras personas de la unidad social en su conjunto. Tipo de confianza según los autores citando a Putnam, que caracteriza a los sistemas con un fuerte capital social.

Siguiendo a Granovetter (1973) Leana y Van Buren (1999) cuestionan aquella racionalidad económica, que suponen intercambios diádicos y frágiles entre los actores, atomizándolo, descartando como ellos están inmersos en los sistemas sociales. En ese sentido, para el capital social organizacional *“uno de los componentes de arraigo es la medida en la que la confianza es resistente y no frágil; un componente igualmente importante es el grado en que los individuos*

pueden confiar unos en otros sin mucha información directa y/o interacción previa, por el simple hecho de estar en el mismo sistema social.” (p. 542)

Para Leana y Van Buren (1999)

Las organizaciones fuertes en el capital social exhibirán confianza resistente, incluso entre individuos conectados generalmente en lugar de personalmente. Organizaciones débiles en el capital social, por el contrario, se caracterizan por la confianza frágil (si los hay), incluso entre individuos que interactúan directamente y con frecuencia. (p. 551)

El capital social es importante para una organización, siguiendo a los autores, debido a que facilita cuatro formas el ingreso de beneficios. En primer lugar, el capital social organizacional justifica el compromiso individual con el bien colectivo; facilita un trabajo organizacional más flexible; sirve como mecanismo para manejar la acción colectiva y facilita el desarrollo del capital intelectual en la firma (Leana y Van Buren, 1999). En esa medida el capital social organizacional se propone como un constructo unificador que permitirá aumentar y mejorar la comprensión de la acción colectiva, los individuos y las organizaciones.

2.4 El Capital social Organizacional en la Acción Colectiva

Las teorías de la acción colectiva se concentran en los escenarios en los que existe un grupo de individuos con un objetivo en común y un conflicto potencial entre el interés común y los intereses particulares. Este conflicto surge continuamente en diferentes contextos en donde es necesario el esfuerzo, trabajo, es decir la acción u actuación de más de una persona en busca de propósitos colectivos o grupales. El hecho social se presenta en todos los niveles de la ordenación social: a nivel macro -nación-, meso -la organización- y micro -reunión de más de un individuo en busca de un objetivo común-.

La acción colectiva es un constructo sujeto a profundas elaboraciones teóricas e investigaciones desde las ciencias sociales -sociología, la economía, política, sicología y filosofía-, en razón a la posibilidad desde su estudio en aproximarnos a entender los imaginarios, la lógica y las formas de actuación humana. En esa medida, las elaboraciones teóricas respecto a la acción colectiva han sufrido de profundos cambios en la medida que sus estudios se hacen más integrales, es decir, abarcan diversidad de situaciones en mayor profundidad.

En ese orden de ideas se conocen de acuerdo con Elinor Ostrom y T.K Ahn (2003) dos generaciones en las cuales se agrupan las teorías de acción colectiva: Las de primera y segunda generación.

Las teorías de acción colectiva de la primera generación enfatizaron en que los individuos no podían lograr beneficios conjuntos cuando se los dejaba solos, si todos se iba a beneficiar contribuyeran o no al esfuerzo (Ostrom y Ahn, 2003). Dentro de esta primera generación los

planteamientos seminales de Mancur Olson (1965) en su libro *The Logic of Collective action*, y las teorías conductuales de juegos fundamentan estas ideas.

La idea de que los grupos tienden a actuar en apoyo de sus intereses de grupo, se supone que es consecuencia lógica de esta premisa ampliamente aceptada, del comportamiento egoísta racional. En otras palabras, si los miembros del algún grupo tienen intereses u objetivos comunes, y si ellos estarán mejor si tal objetivo es alcanzado, se ha pensado lógicamente que los individuos en ese grupo, si son racionales e interesados, ellos actuarían para lograr ese objetivo. Pero esto no es realmente cierto, la idea de que los grupos actuaran en su propio interés es consecuencia lógica de la premisa de un comportamiento racional y auto interesado. (p 1)

La opinión generalizada, común en las ciencias sociales, que los grupos tienden a favorecer sus intereses, es en consecuencia injustificada, al menos cuando se basa, como suele decir, en el supuesto (a veces implícito) de que los grupos actúan en su propio interés porque los individuos lo hacen (p. 2)

Si los miembros de un grupo grande racionalmente buscan maximizar su bienestar personal, no van a actuar para avanzar en sus objetivos comunes o de grupo a menos que haya coacción para obligar a que lo hagan, o al menos de algún incentivo, distinto a la consecución del interés común o grupal sea brindado a los miembros del grupo de forma individual con la condición de que ayuden a soportar los costes o cargas que intervienen en la consecución de los objetivos del grupo (p 2)

Olson critica la presunción de la “*Teoría de Grupo*”, y la posibilidad en creer que lograr un beneficio grupal es suficiente para generar acción colectiva. Plantea, además, la importancia por encontrar mecanismos de coerción que faciliten el trabajo colectivo de los individuos puesto que voluntariamente es difícil conseguirlo (Olson ingles).

Siguiendo a Ostrom y Ahn (2003) en su análisis:

La tragedia de los comunes, el dilema del prisionero, y la lógica de la acción colectiva son conceptos estrechamente relacionados con los modelos que han definido la forma aceptada de ver muchos de los problemas que las personas enfrentan al tratar de lograr beneficios colectivos.

Estos modelos teóricos permiten explicar cómo los individuos pueden producir resultados que no son racionales cuando hablamos desde la perspectiva del grupo, es decir de las personas involucradas (Ostrom y Anh, 2003).

Surge, entonces, la segunda generación fundamentada en los modelos de racionalidad (Ostrom, 1998a), la teoría conductual de los juegos (Camerer, 1997) y la teoría evolutiva indirecta de los juegos (Güth y Kliemt, 1998; Güth, Kliemt y Peleg, 1998), que brindan elementos desde los cuales la acción colectiva se articula al capital social y al capital social organizacional.

Las teorías de la segunda generación reconocen a diferencia de las de primera generación, la existencia de “*múltiples tipos de individuos como principio central del modelaje* (Ostrom, 1998a)” (Ostrom & Ahn, 2003). Las teorías de la primera generación, no están erradas

completamente, pero representan solo un caso, una dimensión, de las maneras en que se estructuran las situaciones de la acción colectiva y la forma en que los individuos las resuelven.

Los investigadores de la segunda generación anulan a través de investigaciones empíricas realizadas la suposición de que el egoísmo es universal y las ideas que ubican a los individuos como seres atomizados, sin ningún tipo de interrelación social (Ostrom & Ahn, 2003):

“Hay individuos preocupados sólo por las ganancias materiales inmediatas, a costa de los demás. Pero también hay una proporción importante de individuos que, en términos de la teoría de los juegos, tienen funciones utilitarias no egoístas: que toman en cuenta los intereses de otras personas así como los propios al tomar decisiones (Frey, 1994, 1997). Los individuos no egoístas también difieren entre ellos en términos del grado en el que se distancian de la motivación puramente egoísta.” (p. 180)

Para la segunda generación los problemas de la acción colectiva surgen en redes, organizaciones u otras formas en las que se configuran relaciones entre individuos (Ostrom y Ahn, 2003).

El Capital Social, perspectiva teórica concentrada en las relaciones interpersonales de los individuos, como hemos venido señalando en líneas anteriores, es reconocida en el marco de la acción colectiva, como “la “rúbrica” significativa para referirse a los diversos factores relacionados con la acción colectiva y el desarrollo político/económico, pero no un remplazo analítico de ellos.” (p 178). Es decir el capital social es visto como un atributo de los individuos que “acrecienta su habilidad para resolver problemas de acción colectiva.” (Ostrom y Ahn 2003, p 179).

Dentro de las formas de capital social más significativas para el estudio de la acción colectiva se identifica la 1) la confianza y las normas de reciprocidad, 2) las redes/participación civil y 3) las reglas o instituciones formales e informales (Ostrom y Ahn 2003, p 179). La comunicación y la interacción continuada, las expectativas de confianza mutua que se generan junto con la capacidad para crear sus propias reglas y establecer el medio de vigilancia y sanción de las reglas son elementos que permiten resolver a los individuos sus problemas de acción colectiva (Ostrom, Gardner y Walker (1994: Ostrom y Ahn, 2003).

Aún, así, resulta importante recordar que la acción colectiva exitosa depende, además, de otros factores contextuales -a identificar y analizar- que afectan los incentivos e intereses en los individuos y su comportamiento en los escenarios de acción colectiva.

En esa medida, de acuerdo con Ostrom y Ahn (2013):

Al establecer cualquier actividad coordinada, los participantes logran mucho más por unidad de tiempo dedicada a una actividad conjunta si parten de los recursos de capital con objeto de reducir el nivel de aportaciones necesarias para producir un resultado conjunto. Son más productivos, sea cual sea el capital físico y humano del que parten, si concuerdan en la manera en que coordinarán las actividades y se comprometen realísticamente a una secuencia de acciones futuras.

La acción colectiva es un factor esencial en las diferentes formas de ordenación social. Para las organizaciones, quienes son configuradas para alcanzar fines y objetivos, la acción colectiva exitosa se convierte en un elemento esencial y necesario para su existencia.

La teoría del capital social Organizacional (Leana y Van Buren, 1999) fundamenta, como lo sustentamos previamente, sus nociones en las relaciones interpersonales de los integrantes de la organización, llevando su enfoque a nivel macro *-identidad organizacional-* y meso *-acción colectiva-*. En ese sentido, el CSO se convierte en una forma de realizar un análisis más claro a las relaciones interpersonales y los mecanismos que permiten la acción colectiva -a partir de los elementos confianza y asociatividad- en las organizaciones.

Resulta pertinente en referencia al fragmento desplegado por Ostrom y Ahnn (2013), la teoría del CSO y las posturas críticas desarrolladas sobre la administración y gerencia, considerar las siguientes suposiciones que permitirán guiar nuestra reflexión investigativa.

- Los mecanismos de coerción formal no siempre promueven inclusión y trabajo colectivo en las organizaciones.
- La efectividad e incidencia de los mecanismos *-aglutinantes-* informales inscritos en las relaciones interpersonales en la acción colectiva en las organizaciones.
- La acción colectiva incide en el aumento de la competitividad en las organizaciones.
- Influencia de la naturaleza de las organizaciones estudiadas en la lógica y/o mecanismos gestados en el logro de acción colectiva.

2.5 El Capital Social Organizacional en la Competitividad

El termino competitividad cuenta, de acuerdo con la indagación teórica e investigativa realizada, de un abanico de definiciones, en tanto, estas centran su atención en aspectos que van desde el plano económico hasta el tecno económico, sociopolítico y cultural del proceso competitivo (Gárce, 2013). El desarrollo y la competitividad inciden en la necesidad de construir un conjunto de definiciones que permitan no solo darle sentido al concepto desde estas dimensiones *-económicas, cultural, sociopolíticas-* sino también brindar elementos analíticos en razón de la unidad de análisis a estudiar *-Nación, sector, cadena productiva, empresa-* (Porter, 2006).

Surgen nociones, que en línea con la temática y objeto de la presente investigación, buscamos tomar a consideración. En ese sentido, al generar una primera definición comprendemos a la competitividad como el “*poder soportar la competencia del mercado*” (Farrel, 2001). Resulta necesario plantear esta primera noción entendiendo el carácter de la organización a estudiar, es decir, queremos llevar una dimensión del análisis a lo incidente que los mecanismos intangibles, esencialmente, el capital social organizacional puede generar, en lograr un aumento en la competitividad de la organización. Creemos importante, antes de continuar la fundamentación teórica, resaltar de acuerdo con la literatura y teoría reconocida (Porter 1990:2007) como la

competitividad es esencialmente comprendida y estudiada desde un análisis micro. En efecto, es posible vislumbrar la competitividad acentuada en el sector privado y la empresa como forma de organización. Comprendemos, entonces, como los análisis competitivos tienden a enfocarse a nivel de nación, sector y la empresa, esencialmente.

Para Porter (2005: 2007: 1990), uno de los autores de mayor reconocimiento a nivel global, la competitividad es la *“capacidad de usar la fuerza laboral, la tierra, los recursos naturales y el capital para producir bienes y servicios productivos”*, reflejada y medida por la productividad, definida como el *“valor de la producción de un día de trabajo, o un dólar de retorno por el capital invertido”* (Porter 2005 en Garcés 2013).

Sin embargo, en otras definiciones contemporáneas se describe a la competitividad *“como la capacidad de crear un entorno que favorezca el crecimiento sostenido de la productividad y que se refleje en niveles de vida más elevados de la población.”*. Buscando incorporar factores macro, meso, y micro en el marco de integración económica (Murillo 1994, p 214).

En el desarrollo del concepto diferentes constructos florecen: *La ventaja comparativa, competitiva, la estrategia competitiva, los clúster, la cadena de valor y el diamante competitivo* (Porter 1990:2007). Todos estos conceptos y mecanismos fundamentan la teoría de la competitividad, en la que la dimensión productiva es el factor puntual que permite medir u evaluar si una empresa, nación o sector es competitivo, de acuerdo con la literatura (Porter, 2007).

La ventaja Competitiva es uno de los crisoles en el desarrollo de la literatura, de acuerdo con Porter (2007), la ventaja competitiva *“se crea y se sostiene mediante un proceso altamente localizado.”* (p.4). y *“nace fundamentalmente del valor que una empresa logra crear para sus clientes y que supera los costos de ello”* (p. 2). El valor, para el autor *“es lo que la gente está dispuesta a pagar y el valor superior se obtiene al ofrecer precios más bajos que la competencia por beneficios equivalentes o especiales que compensan con creces un precio más elevado”* (p 2).

Aún así este concepto -*ventaja competitiva*- toma como esencia en su definición: la necesidad de crear valor para los clientes y superar los costos del proceso productivo, lo que nos lleva a pensar en que este tipo de ventaja es *“impulsada por las diferencias en la capacidad de transformar estos insumos en bienes y servicios para obtener la máxima utilidad.”* (Murillo 1994, p 201), De acuerdo a la reflexión de Murillo (1994), el concepto *“claramente incluye la noción de otros activos tangibles e intangibles en forma de tecnología y habilidades administrativas que, en su conjunto, actúan para incrementar la eficiencia en el uso de los insumos, así como en la creación de productos y procesos de producción más complejos”* (p 201). Se apunta a pasar de competir sobre nociones como bajo costo de mano de obra y recursos naturales, a competir desde

las ventajas competitivas, que de acuerdo a la teoría y estudios empíricos, permite un desarrollo organizacional y social, conjunto.

“Esto significa dejar de depender en forma excesiva de la mano de obra barata y relativamente poco calificada como fuente de competitividad en favor de la capacitación de los trabajadores y de un mayor esfuerzo en la introducción y la difusión de innovaciones tecnológicas con el fin de incrementar la productividad en el uso de los factores de producción” (Murillo 1994, p 201)

Estas líneas dan apertura a la integración de nuevos elementos a reconocer como recursos competitivos. Así, para las organizaciones, menores costos, mayor precio, alto volumen productivo dejan de ser variables fundamentales para garantizar el ser competitivo (Porter, 2007). Reconocemos, sin embargo, que estos elementos son importantes puesto que permite la incursión de las organizaciones y la nación al mercado, aún así, también resulta necesario reconocer la importancia de otros factores que también inciden *-en las empresas y naciones-* en la maximización de sus utilidades y mejoras en la calidad de vida de sus integrantes.

Porter (2007) hace un llamado de atención a los investigadores y estudiosos, plantea la necesidad de construir un enfoque integral sobre la competitividad que emane de un análisis empírico, “sin el sesgo de la ideología tradicional o de las corrientes intelectuales de moda. Necesitamos saber, muy simplemente, qué funciona y por qué. Luego necesitamos aplicarlo” (Porter 2007, p 5)

Al respecto la perspectiva de capital social, de acuerdo con la literatura y estudios empíricos desarrollados, ha sido destacada como una dimensión que permite incidir en diversidad de contextos *-comunitario, regional, nacional, organizacional-* en impulsar el trabajo colectivo y lograr unos objetivos o propósitos comunes. El Capital social, como describimos previamente, es una perspectiva teórica reconocida como una forma de capital (Bourdieu, 1989) *-capital físico, humano, cultural-*, que desde la lógica racional y económica en la que se inscriben nuestras organizaciones, potencia los capitales económico y humano y “*en ultimas produce utilidades no solo en el orden de lo social sino en términos del símbolo por excelencia del capital económico y financiera: el dinero.*” (Sánchez 2002, p 19).

En ese orden de ideas, el Capital Social hace referencia a un conjunto de variables intangibles que no son reconocidas generalmente en los análisis económicos como *recursos competitivos*.

De acuerdo con Rodríguez y Román del Río (2005) en “El capital social como factor de competitividad y desarrollo empresarial”

El capital social es económicamente beneficioso porque la interacción social genera una u otra de las siguientes tres externalidades:

- a) facilita la transmisión de conocimiento sobre la tecnología y los mercados, lo cual reduce los fallos del mercado en cuanto a información
- b) alimenta la transferencia de conocimiento sobre el comportamiento de otros, por lo cual reduce el problema del oportunismo y fomenta la coordinación de actividades

c) al disminuir el problema del oportunismo promueve la toma de decisiones colectivas, así como la acción colectiva y permiten emprender colectivamente lo que no puede ser abordado de manera individual (ei; joint ventures para acometer proyectos empresariales) (p. 219)

A nivel Organizacional, el capital social, es un atributo de la acción colectiva. En ese sentido el capital social organizacional, a partir de sus componentes, permitirá combatir la holgazanería social continuamente tratada en la administración y estudios organizacionales, y facilitará tres formas el ingreso de beneficios (Leana y Van Buren, 1999).

- En primer lugar, el capital social organizacional justifica el compromiso individual con el bien colectivo.
- Facilita un trabajo organizacional más flexible; mecanismo necesario para manejar la acción colectiva
- Facilita el desarrollo del capital intelectual en la firma (Leana y Van Buren, 1999).

Se convierte el CSO en un recurso competitivo en la medida que permite crear valor a la organización a partir del trabajo colectivo de las personas. En esa medida el capital social organizacional apuesta a ser constructo unificador que permitirá aumentar y mejorar la comprensión de la acción colectiva e incidir en el desarrollo de mejoras en los procesos, innovaciones que hagan más competitiva la organización (Leana y Van Buren, 1999).

Capítulo III. Historia y contexto en el que se inscribe ALMUCAFÉ

3.1 El Café

El café es, sin lugar a dudas, un producto de notable significación y sentido en y para la construcción de nación en la que nos encontramos. De acuerdo con Palacios (2002), el café salió desde Etiopía y Arabia quinientos años atrás y desde entonces ha recorrido grandes distancias como “*objeto de comercio*”.

El café en su proceso de expansión demarcó nuevos hábitos para la sociedad occidental e incidió en su desarrollo económico como producto y bebida estimulante.

Al respecto se conoce que el café:

Hace unos tres siglos y medio se entrometió en la vida cotidiana de la civilización urbana de Europa. En pleno ascenso del capitalismo moderno el café aparecía como una bebida sobria, estimulante y un tanto exótica. Animó la conversación de aristócratas, políticos, literatos y hombres de negocios. Su consumo se masificó en el último tercio del siglo XIX, cuando comenzó a considerársele un componente imprescindible del desayuno y comidas de las clases medias y trabajadoras. Esta fue una de las consecuencias del cambio en los modos de vida de las sociedades urbanizadas e industrializadas, aunque en gran Bretaña no consiguió desplazar al té (Palacios 2002, p.22).

La introducción de la producción cafetera en Latinoamérica se presenta, de acuerdo con la investigación realizada por Palacios (2002), entre 1850 y 1870, cuando las plagas destruyeron las plantaciones cafeteras en Ceilán y Java, “*Desde entonces América Latina se convirtió en la principal región productora del mundo. A mediados del siglo XIX Brasil ya dominaba la oferta mundial y Costa Rica y Venezuela eran productores considerables. Unos diez años después, Guatemala, El Salvador y México iniciarían el despegue cafetero.*” (p.24).

En Colombia el grano rojo germina inicialmente en el oriente. Las primeras semillas parecen, de acuerdo con los registros históricos, haber sido traídas por jesuitas hacia 1730, aunque existen diferentes versiones al respecto (FNC, 2010).

El testimonio escrito más antiguo de la presencia del cafeto en Colombia se le atribuye al sacerdote jesuita José Gumilla. En su libro *El Orinoco Ilustrado* (1730) registró su presencia en la misión de Santa Teresa de Tabajé, próxima a la desembocadura del río Meta en el Orinoco. El segundo testimonio escrito pertenece al arzobispo- virrey Caballero y Góngora (1787) quien en un informe a las autoridades españolas registró su cultivo en regiones cercanas a Girón (Santander) y a Muzo (Boyacá)

Las primeras producciones de café y su comercialización datan de 1835 (FNC, 2010) -los registros muestran que los primeros 2.560 sacos se exportaron desde la aduana de Cúcuta, en la frontera con Venezuela (FNC, 2010)- y se inicia el proceso de propagación en 1850 hacia el

centro y el occidente “a través de Cundinamarca, Antioquia y la zona del antigua Caldas” (FNC, 2010).

En la transición del siglo XIX al XX surge el traslado en la producción de oriente a occidente, aun cuando Cundinamarca y los Santanderes producían el 80% del café Colombiano, esto en razón a la fragmentación política creciente que sumía al país entre Conservadores y Liberales quienes luchaban por imponer su hegemonía política. Ante el estallido de las actividades bélicas son estas dos regiones quienes sufren las consecuencias más fuertes y directas acontecidas, hechos que sumados “*a la severa depresión del sector externo iniciada poco antes del comienzo de las hostilidades y ocasionada por el deterioro en el precio de las exportaciones, lo que por supuesto arrastró consigo las finanzas del Estado*” (Estrada, 2011), impulsaron el estallido de una crisis social, política y económica en el país, para la que el cultivo del café se convertiría en un factor importante en la consolidación de “*expresiones de identidad regional y política en un país que carecía de una narrativa homogénea de sus tradiciones*” (Estrada, 2011).

El café se convierte en el producto desde el cual se puede adentrar históricamente en gran parte del desarrollo socioeconómico del país, esencialmente para finales del siglo XIX y en el XX. Siguiendo al profesor Machado (2001):

En una perspectiva histórica, el café ha sido el único producto que ha logrado estabilizar el crecimiento económico a través de las exportaciones pese a las recurrentes crisis de precios en el mercado internacional. Ayudó, de manera significativa, a conformar un mercado interno irrigando ingresos y generando empleo. Integró económicamente las regiones con apertura de vías de transporte terrestre y el estímulo al desarrollo de los ferrocarriles, y dio ocupación a una ingente masa de campesinos y jornaleros en una economía agraria de vertiente que sostuvo el modelo primario-exportador durante buena parte del siglo (p.77).

Fue también el producto que en la segunda mitad del siglo XIX le dio salida al capital comercial acumulado en el negocio del oro, la quina, el añil y el tabaco, a través de la creación de haciendas cafeteras y el montaje de las primeras industrias en este milenio (p.77).

En ese orden de ideas, siguiendo al profesor Marchado (2001) el café es el producto que logra articular la economía nacional con el mercado externo, permitiendo ser una “*instancia de aprendizaje y conocimiento*” para comerciantes y empresarios que “*incursionarían en el sector industrial*” (p.78).

Para efectos del presente apartado, el cual busca destacar la importancia del producto para el país y eje desde el que se construye la organización a estudiar, resulta pertinente enunciar las épocas o etapas más representativas que, según los investigadores, el país vivió hincado en el café.

Al respecto el profesor Machado (2001) señala desde una perspectiva económica, como producto el café se puede “*periodizar*” en cuatro épocas:

- El establecimiento de la industria cafetera 1880-1910.
- La expansión precapitalista de la economía 1910-1930.

- La transición al capitalismo 1940-1970.
- Modernización de la economía cafetera y su crisis estructural 1970-2000.

Por su parte el profesor Estrada plantea, desde una perspectiva económica y política, tres etapas:

- Primera Etapa: Los Primeros pasos (1850-1910)
- Segunda Etapa: Edad Madura Cafetera (1910-1950)
- Tercera Etapa: Las regiones, el centro y los negocios internacionales (1910-2010)

Lo anterior, nos permite resaltar la importancia del producto como eje articulador de gran parte del devenir del país.

3.1.1 El Café en el Huila

En el departamento del Huila, el café germina cuando sus territorios aun formaban parte del estado soberano del Tolima. Al respecto en 1932 el agrónomo Antonio Duque (citado por Chalarca, 2000) escribe: *“El Cultivo del café para el departamento del Huila data de 1862, fecha en que el doctor Rafael Pargo estableció las primeras plantaciones en los municipios de Colombia y de Dolores, pertenecientes en ese entonces al Estado Soberano del Tolima”*(p.11). De esta manera, el grano rojo, comienza a cultivarse en los alrededores del pueblo de Colombia -municipio actual del departamento- en el decenio de 1860.

Dado el surgimiento del café como producto nacional de exportación y la presencia de tierras nobles para la producción, se infundió la conveniencia de cultivar café -además de cacao y algodón- como un producto que permitiría un mejor porvenir (Chalarca, 2000). En ese sentido, la producción cafetera recibió un fuerte respaldo y para 1906 *“el café había llegado a representar el 41.2% del volumen total de los artículos exportados, lo cual significa que ya se había constituido en el principal producto de exportación del departamento.”* (p.24). A pesar de que el volumen exportado resultaba ser inferior, frente a los departamentos de Antioquia y Caldas, a nivel nacional.

Así la producción y exportación del departamento durante el primer periodo del siglo XIX fue ínfima comparado con otros departamentos:

- En 1925, la producción representaba el 0.7% del total nacional. (Chalarca 2000, p.29)
- Entre 1932 y 1937 el promedio anual del café movilizado en el departamento correspondía al 1.6% del total nacional. (Chalarca 2000, p.29)

Durante este panorama cafetero el municipio de la Plata surge como la principal zona cafetera del Huila.

“auge en el cual podían verse los frutos de los llamados a la producción de café efectuados en décadas anteriores; para 1948, La Plata generaba el 15.45 de la producción departamental, en tanto que con porcentajes bastante menores le seguían Tello (8.5%),

Tarqui (7.9%), Palermo (7.8%), Neiva (7.7%), Baraya (5.7%), Teruel (4.1%) y Garzón (3.9%)” (Chalarca 2000, p.31).

Imagen 1. Producción cafetera por regiones 1874-1956

Regiones	1874	1898	1913	1925	1932	1943	1955 / 56
1a. Magdalena	0.2	—	2.5	13	21	28	8.5
2a. Antioquia / Caldas	2.3	90	185	910	1.621	3.603	2.248
3a. Cauca / Nariño / Valle	1.9	20	85	68	428	905	1.000
4a. Tolima / Huila	1.0	26	60	124	199	770	1.193
5a. Cundinamarca / Boyacá	8.6	104	203	312	428	461	560
6a. Santander / N. Santander	10.5	270	303	331	476	434	318
7a. Otras	—	—	—	4	16	13	7.5
TOTALES	19.2	610	1.063	1.816	3.453	5.214	6.137

FUENTES: Uribe, Miguel y Arrubia, Mario, Compendio de estadísticas históricas de Colombia, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, 1970, pág. 210; Jiménez, Margarita y Solari, Sandro, Historia del desarrollo regional en Colombia, Bogotá, E.D. CEREC-CIDER, 1985, pgs. 64 y 65.

Regiones	1874	1898	1913	1925	1932	1943	1955 / 56
1a. Magdalena	0.2	—	2.3	0.8	0.6	0.5	1.4
2a. Antioquia / Caldas	2.0	15	16.2	50.1	46.9	49.9	48.0
3a. Cauca / Nariño / Valle	1.6	3.2	8.0	3.8	12.4	17.4	16.6
4a. Tolima / Huila	1.0	4.2	5.9	6.6	14.3	14.8	19.4
5a. Cundinamarca / Boyacá	7.2	13.4	19.0	17.1	12.4	8.8	8.3
6a. Santander / N. Santander	10.5	44.2	29.6	18.2	13.7	8.3	5.2
7a. Otras	—	—	—	0.4	1.0	0.2	1.2
TOTALES	100	100	100	100	100	100	100

Departamento	1874	1898	1913	1925	1932	1943	1955 / 56
Antioquia	1.2	70	185	815	617	764	994
Boyacá	0.6	—	3	—	23	15	24
Caldas	1.3	20	199	495	1.004	1.839	1.954
Cauca	1.1	—	30	18	36	156	158
Cundinamarca	8.0	204	200	312	405	446	476
Magdalena	0.2	—	25	13	21	28	83
Nariño	0.2	—	5	—	18	25	28
Norte de Santander	94.3	150	200	233	270	298	125
Santander	10.7	120	303	98	150	136	183
Tolima	1.0	26	60	156	448	678	935
Huila	—	—	—	18	51	92	358
Valle	0.6	20	30	30	354	724	834
Otras zonas	—	—	—	8	16	13	7.5
TOTALES	119.2	610	1.062	1.816	3.453	5.214	6.137

FUENTES: Jiménez, Margarita y Solari, Sandro, Historia del desarrollo regional en Colombia, Bogotá, E.D. CEREC-CIDER, 1985, pgs. 64 y 65; Uribe, Miguel y Arrubia, Mario, Compendio de estadísticas históricas de Colombia, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, 1970, pág. 210.

Fuente: La Caficultura en el Huila: Historia y Desarrollo (Chalarca, 2000) (p. 23)

En concordancia con el desarrollo institucional y organizativo que empieza a gestarse en el país con la fundación de la Sociedad de Agricultores de Colombia -SAC- (Machado, 2001). En el estado soberano del Tolima, del que hacia parte el Huila, se conforma una agencia de la organización -SAC-, así los principales cultivadores del territorio especialmente cafeteros se vincularon a la organización recién creada con el ánimo de promover, proteger y fortalecer su actividad (Chalarca, 2000). Ante los cambios progresivos de la institución –razón social y actividad (Machado, 2001)- es en 1927 año en que finalmente se funda la Federación Nacional de Cafeteros, los caficultores en el departamento del Huila acuden a organizarse e integrarla en aras por salvaguardar sus intereses.

Imagen 2. Estructura de la Caficultura en el Huila 1980/1981

Municipios	Area en Hectáreas			Numero de árboles		
	Café		Total	Café		Total
	Tradicional	Tecnificado		Tradicional	Tecnificado	
HUILA	34.175,1	18.783,2	52.958,3	58.761.538	77.865.407	136.627.241
Nátes	880,9	512,0	2.403,9	2.371.929	1.934.642	4.313.571
Acandía	1.548,9	922,8	2.471,7	2.531.181	1.431.599	5.274.780
Agua de Dios	785,5	180,1	965,6	1.812.886	874.714	2.616.300
Aipe	767,9	163,5	931,4	1.110.078	544.242	1.654.220
Alarcón	1.002,5	1.011,2	2.013,7	1.606.203	4.216.054	5.906.257
Almeca	765,0	81,2	846,2	719.730	242.994	962.729
Buenos Aires	894,0	238,9	1.132,9	1.437.250	928.735	2.365.985
Campoalegre	261,3	194,6	455,9	469.177	946.767	1.355.609
Ciudad Real	1.080,8	333,6	1.414,4	1.824.314	1.198.438	3.022.856
Elías	368,2	137,9	506,1	689.118	561.437	1.250.565
García	1.173,9	2.190,1	3.377,7	1.835.348	10.789.299	12.623.147
Gigante	348,5	1.940,1	2.288,6	562.148	10.200.202	10.762.350
Gonzales	1.103,4	892,0	1.997,4	1.489.612	3.214.474	4.704.086
Huila	251,3	131,1	382,4	412.502	486.530	899.032
Isnos	612,3	87,4	700,7	1.285.661	2.375.902	3.661.563
La Argentina	510,2	290,5	800,7	832.186	1.106.144	1.938.330
La Plata	542,4	150,6	693,0	802.095	525.467	1.327.562
La Unión	2.108,4	1.438,5	3.546,9	3.705.431	5.887.319	9.592.750
Nátes	917,5	144,5	1.062,0	1.073.610	577.552	1.651.162
Nátes	782,6	357,5	1.140,1	1.450.893	1.476.542	2.927.435
Palmar	671,8	149,2	821,0	1.487.730	623.142	2.110.872
Palmar	1.569,2	414,8	1.984,0	2.186.136	1.447.127	3.633.263
Palmar	967,5	260,5	1.228,0	1.873.136	982.550	2.855.686
Palmar	2.580,9	1.657,2	4.238,1	5.961.120	6.838.578	12.799.698
Palmar	144,1	51,8	195,9	559.040	235.914	794.954
San Andrés	578,1	297,6	875,7	7.029.058	1.280.502	8.309.560
San Andrés	977,5	160,5	1.138,0	1.811.660	1.521.057	3.332.717
San Andrés	1.659,7	502,7	2.162,4	2.436.256	2.076.271	4.512.527
San Andrés	136,0	302,2	438,2	515.052	1.088.393	1.603.445
Tarqui	1.461,7	697,7	2.159,4	2.890.923	2.591.626	5.482.549
Tarqui	345,8	39,8	385,6	589.247	164.167	753.414
Tarqui	1.598,7	613,1	2.211,8	2.735.819	2.317.882	5.053.671
Tarqui	1.139,0	345,7	1.484,7	1.997.973	1.101.001	3.098.974
Tarqui	1.268,6	911,4	2.180,0	2.331.345	3.912.349	6.243.694

Fuente: La Caficultura en el Huila: Historia y Desarrollo (Chalarca, 2000) (p. 37)

En el crecimiento y fortalecimiento de la actividad cafetera en el departamento, desde el decenio del 60 del siglo XX, se gesta un fenómeno que permitirá la consolidación de los grupos asociativos que caracterizan la caficultura Huilense en la actualidad, denominados Grupos de Amistad. Este tipo de grupos integrados por cafeteros que aspiraban a cultivar su café técnicamente, fue una metodología propuesta por Gonzalo Medina -quien estaría en la dirección del comité departamental desde 1971 hasta 1995- (Chalarca 2000, p.84), cuyo propósito inicial fue integrar a la comunidad de los municipios y otros departamentos quienes buscaban especializar sus conocimientos en la producción cafetera. Asegura Chalarca (2000) “Gran parte de los cafeteros de los grupos llegaron a conformar los comités municipales de cafeteros, inclusive, algunos como organizaciones daban un gran impulso al desarrollo cafetero en nuestro departamento.” (p.84). Al parecer los grupos para el departamento, fundamentados en la amistad como su nombre lo indica, fueron tan exitosos que la metodología utilizada fue llevada a otros departamentos, especialmente al Tolima (Chalarca, 2000).

Desde allí el departamento del Huila ha registrado en el tiempo un aumento extensión en la producción de café, en 1970 era de 47 mil hectáreas (Chalarca, 2000). Frente a esta corta documentación histórica resulta sugerente recordar el propósito principal, como lo manifestábamos previamente, el cual se concentra en resaltar la incidencia e importancia que el café ha tenido en el departamento, y en ese sentido reconocer el aporte *-de mayor incidencia en el tiempo-* que el sector cafetero Huilense ha tenido en las cifras nacionales. En esa medida la actividad cafetera en el departamento germina prontamente, el café es para el Huila un producto simbólico, garante y sostén de gran parte del crecimiento social y económico experimentado en la región.

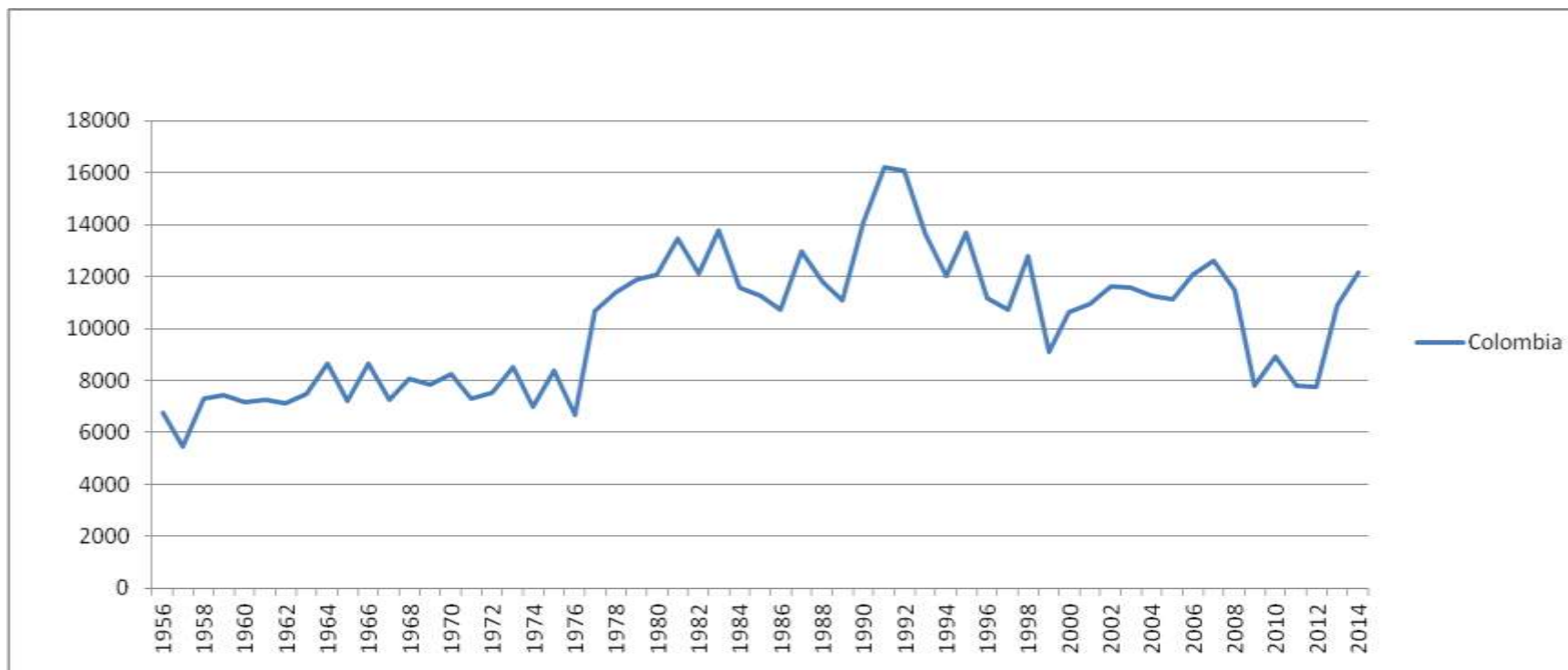
3.2 Productividad y Competitividad Cafetera en el Huila

El sector caficultor en el departamento del Huila actualmente se destaca a nivel nacional por ocupar el primer lugar en volumen y calidad de café producido. En una década el sector cafetero Huilense ha logrado dar un giro a la acostumbrada estructura cafetera nacional. El Huila a través de sus resultados productivos traza nuevos escenarios dentro de la estructura organizacional e institucional del sector.

Oficialmente el departamento salta al escenario cafetero nacional desde el 2010, año en que los indicadores económicos *-utilizados para medir el nivel de productividad departamental y nacional-* muestran un crecimiento productivo en el sector, el cual es consolidado en el 2011 cuando el departamento desplaza Antioquia en el liderazgo en la producción cafetera.

En los 35 de los 37 municipios del departamento del Huila el café se constituye en un cultivo de notable presencia e injerencia en el desarrollo regional y en el aporte al producto interno bruto (PIB) del departamento *-5.86% para el año 2013-* (DANE, 2015).

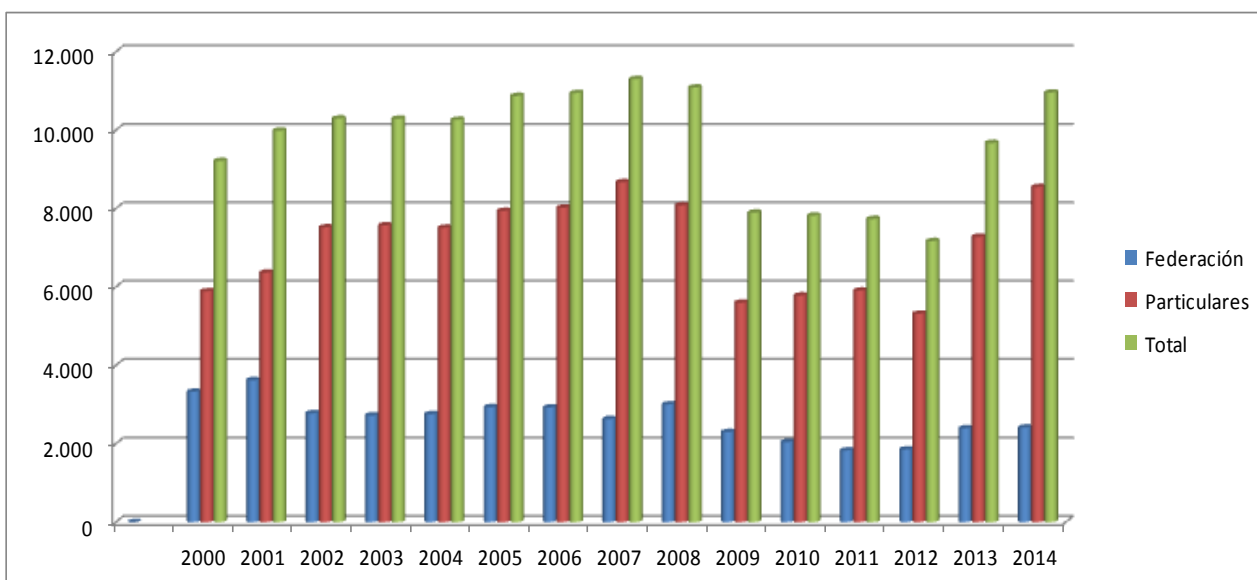
Gráfica 1. Producción Nacional registrada – Anual- Miles de sacos de 60 Kg de café verde equivalente 1956-2014



Fuente: Federación Nacional de Cafeteros en Estadísticas Históricas (2015)

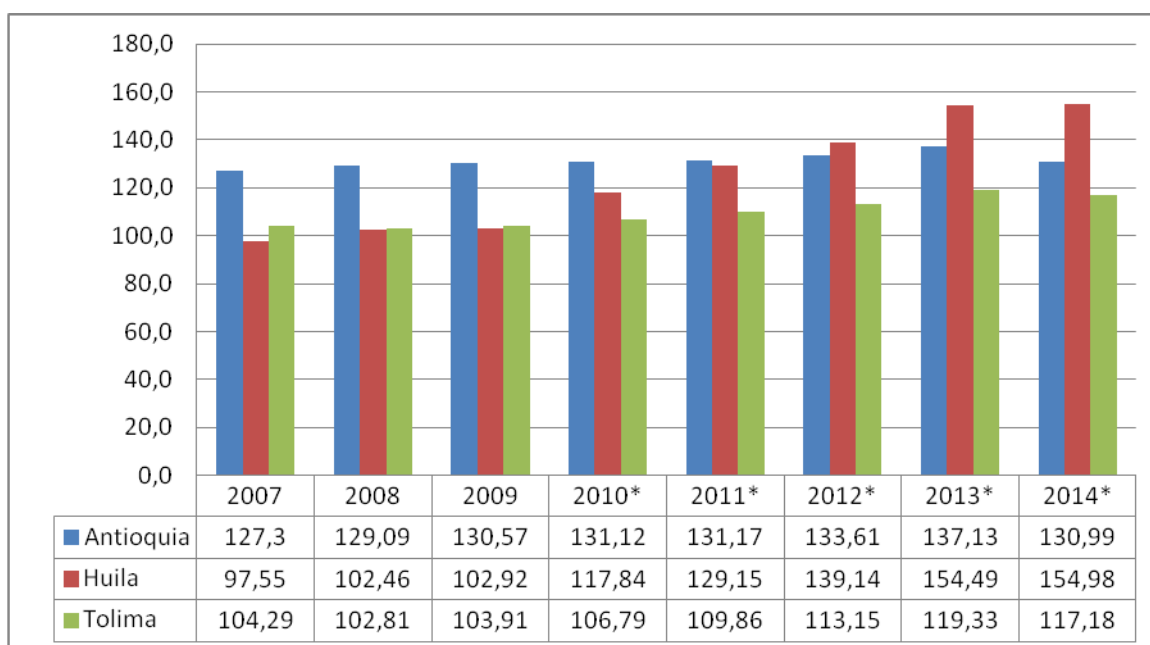
En efecto, en busca por conocer y adentrarnos a la forma en que el sector cafetero a nivel productivo se comporta *-evidencia empírica-*, presentamos algunos graficas que sintetizan información productiva importante, permitiéndonos visualizar el comportamiento del café en la economía colombiana, su injerencia en los departamentos productivos líderes y su incidencia en el PIB nacional y departamental en el tiempo. Todo lo cual, nos lleva a reconocer los momentos de cambio gestados, especialmente, a nivel de departamento.

Gráfica 2. *Volumen de las exportaciones Colombianas de café según exportador – anual*
Miles de sacos de 60kg de café verde equivalente.



Fuente: Federación Nacional de Cafeteros en Estadísticas Históricas (2015)

Gráfica 3. *Área Cultivada con café Departamentos Líderes*



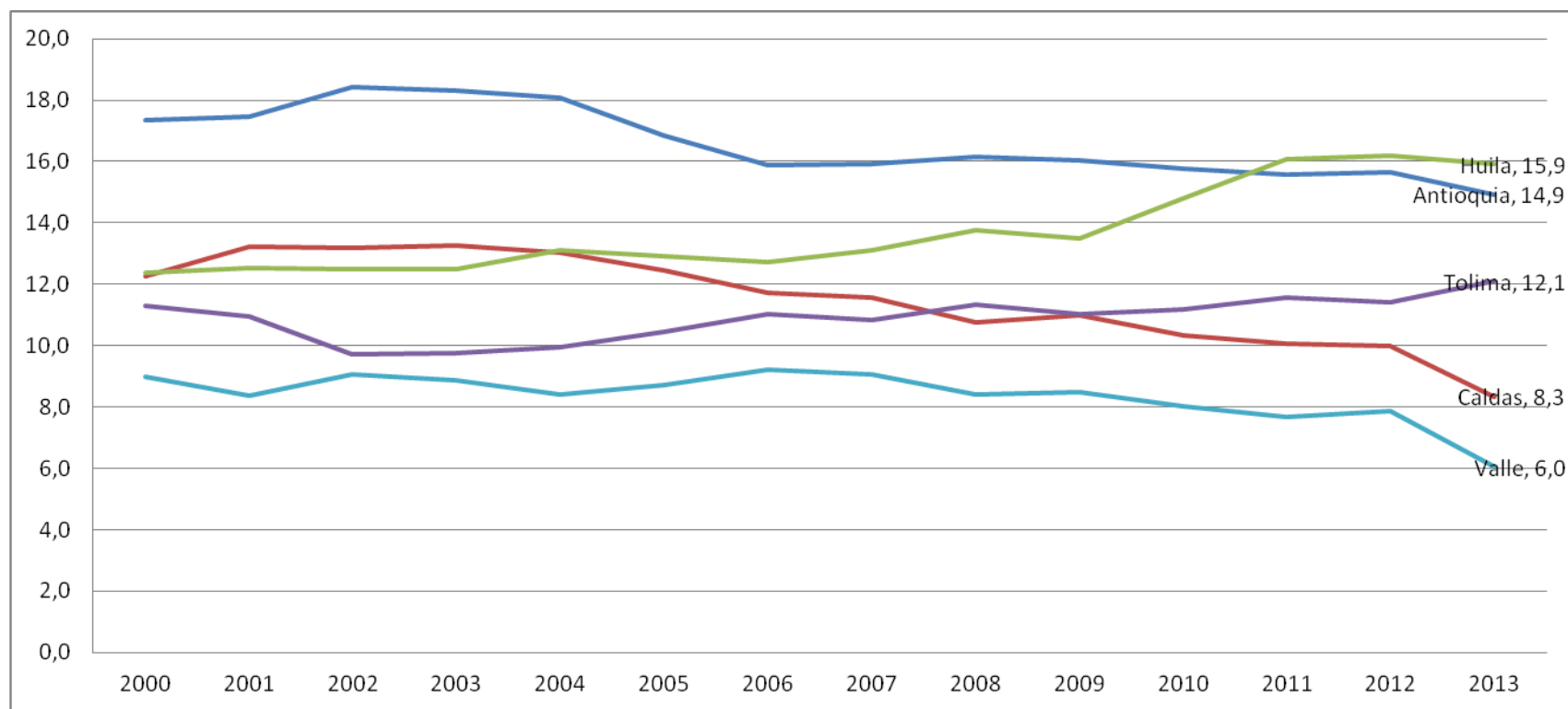
Fuente: Federación Nacional de Cafeteros en Estadísticas Históricas (2015)

Gráfica 4. Área Cultivada con Café -Eje Cafetero-



Fuente: Fuente: Federación Nacional de Cafeteros en Estadísticas Históricas (2015)

Gráfica 5. Participación porcentual departamental del valor agregado, por ramas de actividad Económica, a precios corrientes al PIB



Fuente: DANE – Cuentas Departamentales

Tabla 8. Participación porcentual departamental del valor agregado, por ramas de actividad Económica, a precios corrientes al PIB 2000-2013

	Antioquia	Caldas	Cauca	Huila	Nariño	Norte Santander	Quindío	Risaralda	Tolima	Valle
2000	17,3	12,3	6,7	12,4	3,1	2,4	5,5	6,9	11,3	9,0
2001	17,5	13,2	6,8	12,5	3,2	2,5	5,4	6,6	10,9	8,4
2002	18,4	13,2	6,9	12,5	3,2	2,3	5,5	7,0	9,7	9,0
2003	18,3	13,3	7,3	12,5	3,2	2,1	5,1	7,4	9,7	8,9
2004	18,1	13,0	7,1	13,1	3,5	2,1	4,8	7,3	9,9	8,4
2005	16,9	12,4	7,1	12,9	3,4	2,3	5,1	7,5	10,4	8,7
2006	15,9	11,7	7,3	12,7	3,5	2,5	5,4	7,6	11,0	9,2
2007	15,9	11,6	7,4	13,1	3,4	2,6	5,4	7,5	10,9	9,1
2008	16,1	10,8	7,3	13,8	3,7	2,6	5,3	7,2	11,3	8,4
2009	16,0	11,0	7,6	13,5	3,8	2,7	5,2	7,1	11,0	8,5
2010	15,8	10,3	7,7	14,8	3,9	2,7	5,3	6,8	11,2	8,0
2011	15,6	10,0	7,9	16,1	4,1	2,6	3,7	6,5	11,6	7,7
2012	15,7	10,0	7,7	16,2	4,1	2,6	3,8	6,5	11,4	7,9
2013	14,9	8,3	8,4	15,9	4,1	2,3	2,7	5,5	12,1	6,0

Fuente: DANE – Cuentas Departamentales

A nivel departamental

De acuerdo con la información presentada por la institucionalidad cafetera, para el 2014, el departamento del Huila fue primero en producción con el 17.64% de la producción del grano rojo a nivel nacional. En el 2011 el departamento fue primero con 15.90%, en el 2012 con el 16.30%, y en el 2013 se llegó al 16.91% (Diario del Huila, 2015).

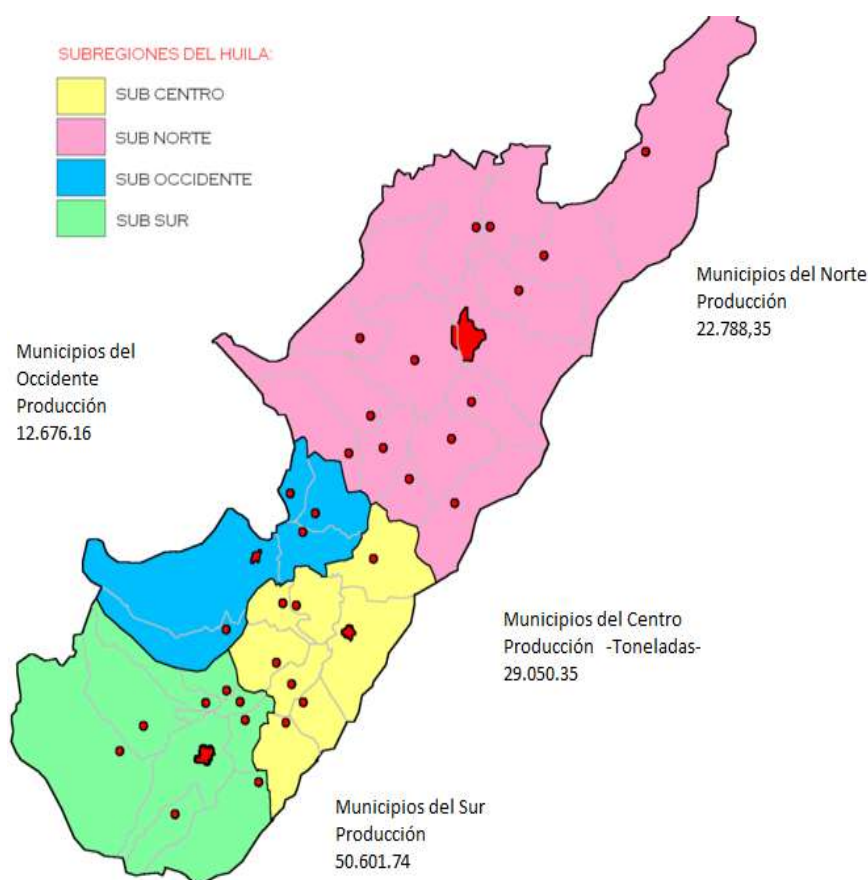
El Huila ocupa, así mismo, el primer lugar en la denominada regla de oro *-sumatoria en la producción y unidades productivas (número de familias agropecuarias)-* con un porcentaje de 16.91%, sobre Antioquía (15.93%), Tolima (12.10%) y Cauca (11.08%) (Diario del Huila, 2015).

En calidad, el sector cafetero Huilense, se destaca por ocupar el primer lugar a nivel nacional, hasta el año 2013 de los once concursos Taza de la Excelencia celebrados en Colombia -2005 y 2013- el departamento ganó en cinco ocasiones (FNC, 2013).

Resulta necesario conocer algunos elementos que han incidido, también, en el crecimiento productivo del sector en el Huila destacar en primera medida la distribución de la tierra en el departamento: la caficultura del Huila ha estado en manos de los pequeños productores – “el 96 por ciento de los caficultores son pequeños propietarios de cultivos con un tamaño promedio de 1,5 hectáreas, los cuales responden por el 82 por ciento de la producción huilense” (FNC, 2015) y El Cambio Climático el cual permitió que en “algunas regiones tradicionales fuera casi imposible cultivar café sobre los 1.200 metros sobre el nivel del mar, situación que favoreció a la caficultura de Huila que está por encima de los 1.500 metros de altura (FNC, 2015). De manera conjunta la ejecución de políticas cafeteras *-cafés especiales, programa de renovación-* formuladas desde la Federación Nacional de

Cafeteros junto con la constitución y realización de una Agenda para la Productividad y Competitividad del Departamento del Huila planteada desde el año 2005 como una hoja de ruta en la que se destaca como una de sus propósitos: la necesidad por invertir y lograr el desarrollo productivo de los cafés especiales dentro del sector Agroindustrial del departamento. Este trabajo gubernamental e institucional en ejecución ha intensificado el desarrollo de programas y actividades dentro del Sector cafetero, vinculando el trabajo de organizaciones como el SENA, entidades financieras, organismos internacionales y el Ministerio de Cultura. Empero, es un engranaje que tiene una relación e interdependencia directa con el accionar de los caficultores en sus unidades productivas –*fincas*– y organizaciones conformadas.

Imagen 3. *Evaluación agropecuaria Huila 2013*



Fuente: Elaboración propia con base en la Secretaría de Agricultura y Minería. Observatorio de Territorios Rurales. Evaluaciones Municipales (2013).

Tabla 9. Evaluación agrícola definitiva para cultivos permanentes y semipermanentes año 2013 - Café -

Municipios	Producción Toneladas				
NORTE	22.788,35	SUR	50.601,74	CENTRO	29.050,35
Neiva	3.064,01	Pitalito	15.983,44	Garzón	7.670,99
Aipe	739,12	Acevedo	11.869,33	Agrado	1.039,19
Algeciras	4.125,41	Elias	747,86	Altamira	83,82
Baraya	571,93	Isnos	3.129,54	Gigante	4.092,59
Campoalegre	1.356,52	Oporapa	2.874,31	Guadalupe	4.146,90
Colombia	967,68	Palestina	3.863,87	Pital	3.668,06
Hobo	711,43	Saladoblanco	3.310,09	Suaza	4.970,76
Iquira	1.776,99	San Agustín	4.913,18	Tarqui	3.378,04
Palermo	1.944,66	Timaná	3.910,12		
Rivera	574,49	OCCIDENTE	12.676,16		
Santa Maria	2.449,47	La Plata	8.058,36		
Tello	2.474,90	La Argentina	1.763,87		
Teruel	2.031,74	Nátaga	1.118,12		
Villavieja	0,00	Paicol	1.224,11		
Yaguará	0,00	Tesalia	511,70		

TOTAL DPT 2013

115.116,60

Fuente: Elaboración propia con base Secretaría de Agricultura y Minería, Observatorio de Territorios Rurales. Evaluaciones Agropecuarias Municipales (2013)

Tabla 10. La Caficultura departamental en cifras (Huila)

Huila	2012	2013	Variación % (2012/2013)
Municipios cafeteros	35	35	0,00%
Fincas	96.202	102.026	6,10%
Área fincas (Has.)	382.586	398.185	4,10%
Área sembrada en Café (Has.)	139.139	154.492	11,00%
Área improductiva Has. (<2 años)	38.354	36.291	-5,40%
% área improductiva	28%	23%	-14,80%
% área tecnificada	99%	99,60%	0,30%
% área resistente	42%	50%	19,10%

Fuente: FNC en “LXXIX congreso Nacional de Cafeteros 2013 por una caficultura competitiva” (2013) (pág. 57)

En ese orden de ideas el departamento del Huila de acuerdo con las estadísticas, en términos económicos, es un departamento competitivo en el sector caficultor de notable importancia a nivel nacional en razón a su alta productividad.

La productividad es para la institucionalidad cafetera eje preponderante *-junto con factores que inciden en esta variable como la tasa de cambio, costos de producción y salarios, precio de los fertilizantes y rentabilidad-* para hablar de competitividad del sector en el país.

Finalmente, es importante mencionar que si bien el departamento del Huila es el más productivo y por tanto un sector regional de notable competitividad frente a otras regiones del país, no se conoce o ha socializado un análisis integral que permita vislumbrar cuan competitivo es el departamento desde una dimensión integral. El último estudio distinguido al respecto se da en el 2000 con el desarrollo del Índice de Competitividad Regional Cafetero (FNC, 2000) en el que se analizan otras dimensiones como: Los Recursos naturales, Infraestructura/localización, Mercado laboral, Condiciones de vida, Tecnología, Calidad y diferenciación, Desempeño económico, Condiciones de seguridad e Institucionalidad cafetera. En este estudio el departamento del Huila ocupa el onceavo lugar de 16 departamentos valorados, sería entonces, sugerente estudiar con detenimiento este tema para un periodo actual.

En referencia conviene destacar en razón a la estructura cafetera que experimenta el país como los estudios y estadísticas se concentran esencialmente a nivel de sector *-nacional, regional y municipal-*, a partir de una perspectiva económica cuyo eje desde el cual se explican las demás dimensiones que integran la vida cafetera es la productividad, y la labor de la institucionalidad cafetera como dinamizador del sector.

3.3 Contexto social, demográfico y económico en el que se adscribe Almucafé

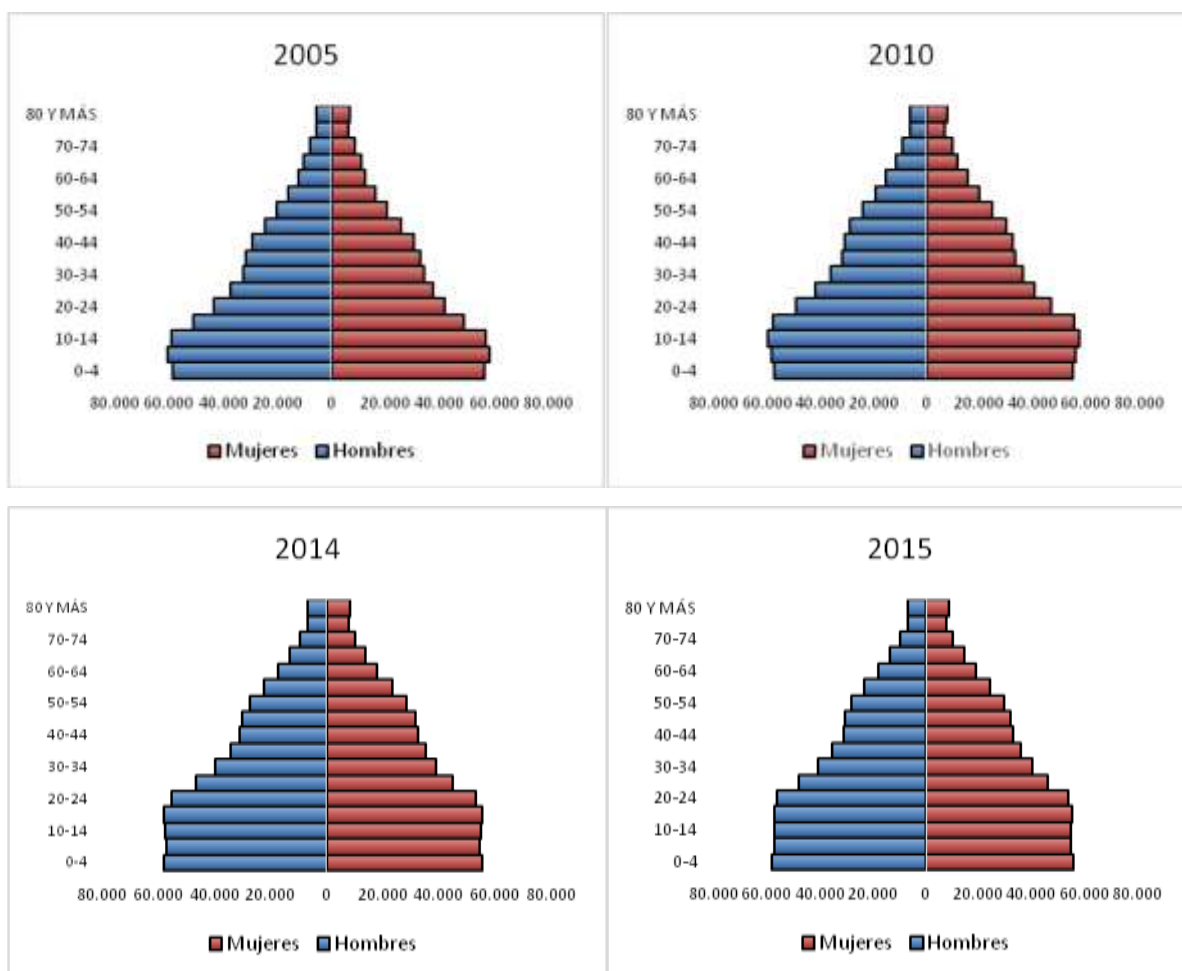
Reconociendo lo importante e incidente que resulta el entorno u contexto en el que se fundamenta la organización para su creación, desarrollo y consolidación. Es conveniente adentrarnos a conocer y describir desde tres dimensiones *-social, económica y demográfica-* la situación que experimenta el departamento del Huila y el municipio de la Plata, este ultima como eje en donde se localiza *Almucafé La Plata*, unidad de análisis a estudiar.

En ese sentido, nos permitimos presentar desde una dimensión descriptiva- estadística- las principales variables que permitan un reconocimiento del contexto.

3.3.1 Departamento del Huila: Contexto demográfico

Una manera muy típica de representar gráficamente el estado de una población en un momento determinado, así como de apreciar sus cambios a lo largo de los años (dinámica y evolución de una población) es la pirámide poblacional. Esta permite apreciar la composición por edad y sexo de la población; pero además permite hacer inferencias sobre migraciones, mortalidad infantil, epidemias, guerras y políticas de natalidad, entre otros.

Gráfica 6. Pirámides poblacionales para el departamento del Huila (2005, 2010, 2014 y 2015)



Fuente: DANE – Demografía y población (Censo 2005), elaboración propia

Tabla 11. Población del Huila

Área	Población		
	Censo 2005	Proyección 2010	Proyección 2015
Cabecera	600.801	648.410	691.025
Resto	400.675	434.790	463.752
Total	1'001.476	1'083.200	1'154.777

Fuente: DANE – Demografía y población (Censo 2005), elaboración propia

Gráfica 7. Población por sexo Huila 2015



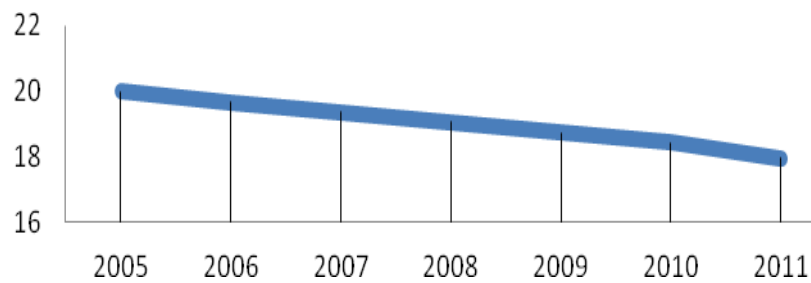
Fuente: DANE – Demografía y población (Censo 2005), elaboración propia

Gráfica 8. Pertenencia étnica 2005



Fuente: DANE – La visibilización estadística de los grupos étnicos colombianos (Censo 2005), elaboración propia

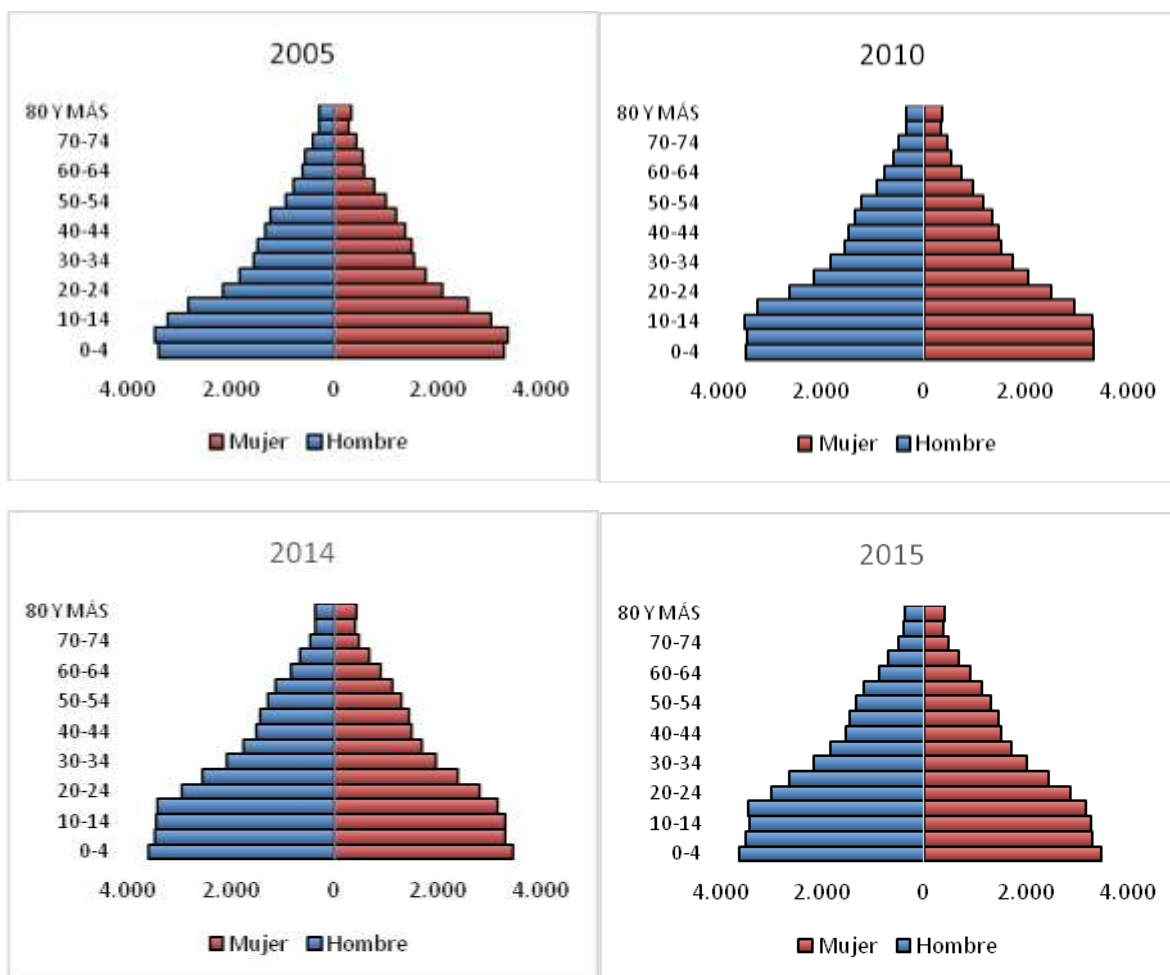
Gráfica 9. Tasa de mortalidad infantil departamento del Huila (2005-2011)



Fuente: DANE – Estadísticas vitales (2012), elaboración propia

3.3.2 Municipio de La Plata: Contexto demográfico

Gráfica 10. Pirámides poblacionales para el municipio de La Plata (2005, 2010, 2014 y 2015)



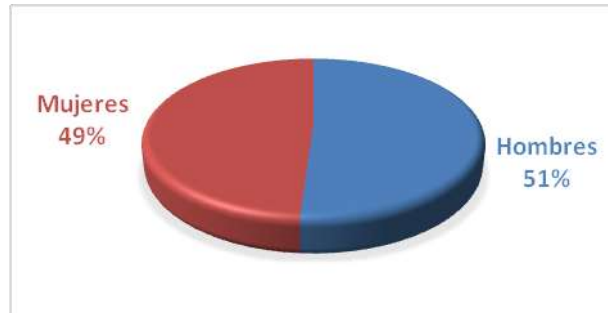
Fuente: DANE – Demografía y población (Censo 2005), elaboración propia

Tabla 12. Población La Plata

Área	Población		
	Censo 2005	Proyección 2010	Proyección 2015
Cabecera	20.778	23.151	25.795
Resto	31.771	34.230	36.879
Total	52.549	57.381	62.674

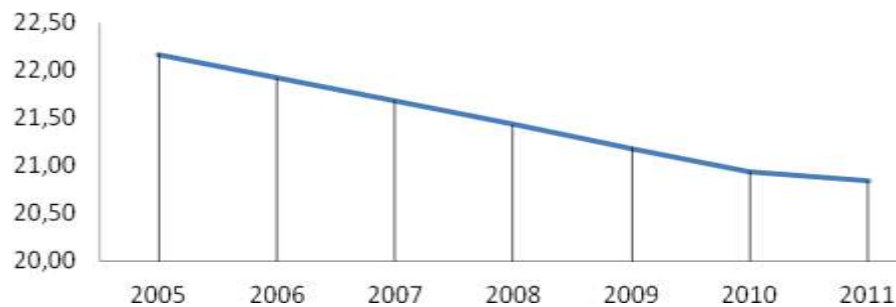
Fuente: DANE – Demografía y población (Censo 2005), elaboración propia

Gráfica 11. Población por sexo La Plata 2015



Fuente: DANE – Demografía y población (Censo 2005), elaboración propia

Gráfica 12. *Tasa de mortalidad infantil municipio de La Plata (%) (2005-2011)*



Fuente: DANE – Estadísticas vitales (2012), elaboración propia

Gráfica 13. *Pertenencia étnica 2005*



Fuente: DANE – La visibilización estadística de los grupos étnicos colombianos (Censo 2005)

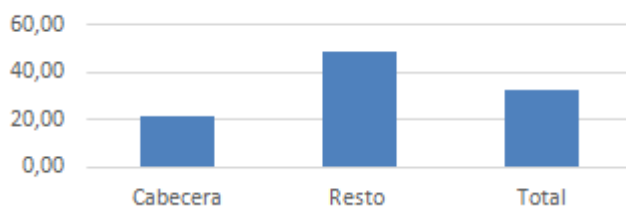
3.3.3 Departamento del Huila: Contexto social

Tabla 13. Tasa de Cobertura Neta de Educación – Huila 2002 a 2012

Año	Transición	Primaria	Secundaria	Media
2002	53,40%	96,93%	55,61%	29,62%
2003	56,43%	96,01%	59,29%	28,39%
2004	57,69%	95,94%	59,19%	29,28%
2005	53,71%	93,24%	60,70%	31,03%
2006	56,18%	94,00%	62,67%	33,45%
2007	59,40%	92,35%	62,89%	33,46%
2008	62,72%	90,69%	64,45%	33,84%
2009	64,59%	91,10%	68,03%	35,06%
2010	66,57%	91,81%	71,35%	36,90%
2011	69,90%	92,31%	73,50%	38,49%
2012	67,15%	92,67%	73,80%	37,98%

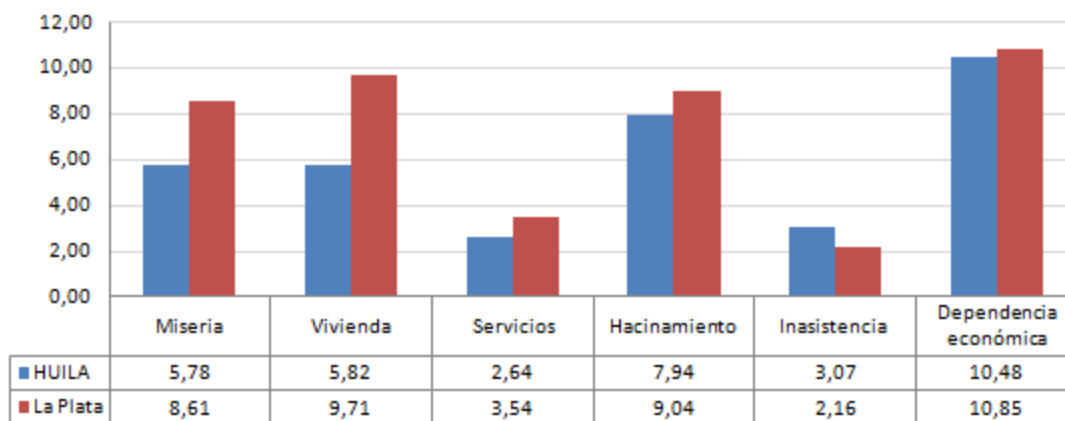
Fuente: DANE

Gráfica 14. Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) Huila 2011



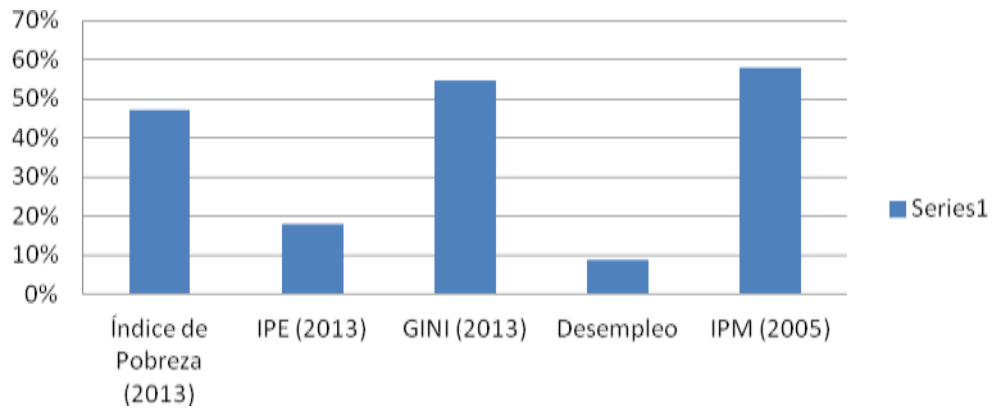
Fuente: DANE

Gráfica 15. NBI 2011



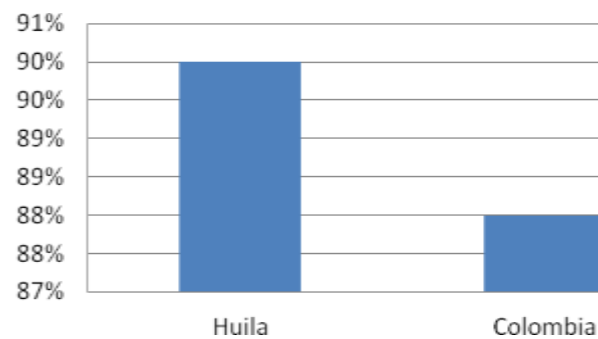
Fuente: DANE

Gráfica 16. Índice de Pobreza 2013 Departamento del Huila



Fuente: DNP

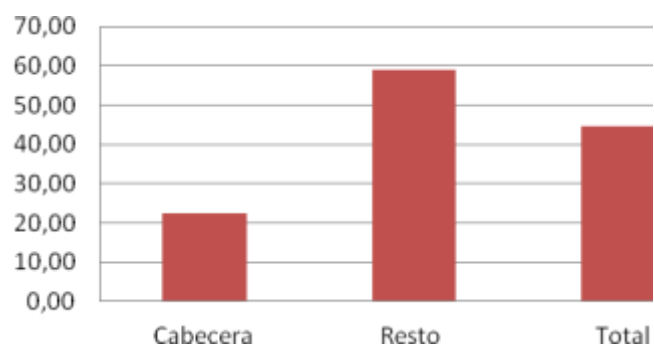
Gráfica 17. *Tasa de cobertura neta en educación 2012*



Fuente: DANE

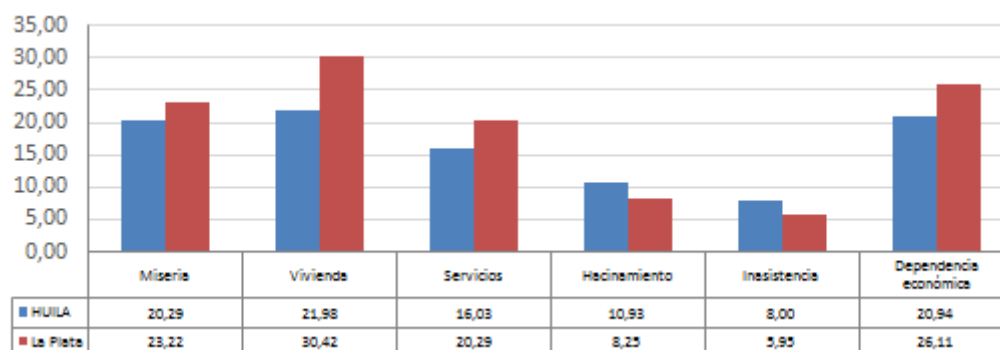
3.3.4 Municipio de La Plata: Contexto social

Gráfica 18. *Necesidades Básicas Insatisfechas (2011)*



Fuente: DANE

Gráfica 19. Resto 2011



Fuente: DANE

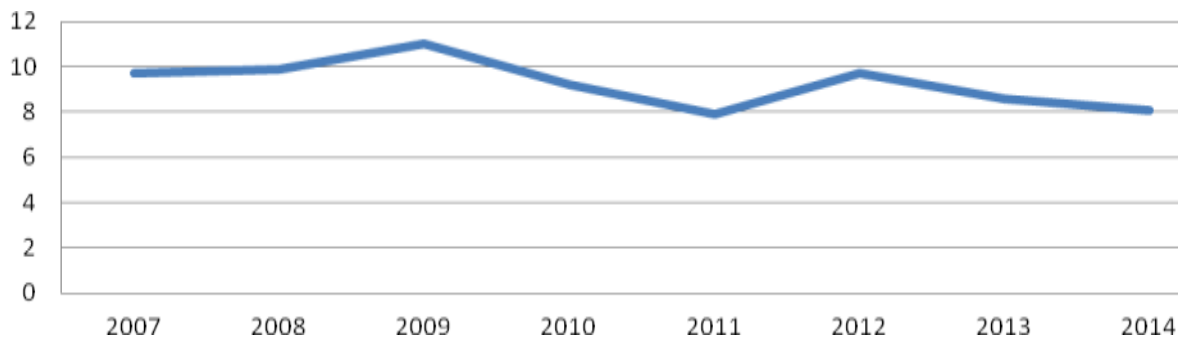
3.3.5 Departamento del Huila: Contexto económico

Tabla 13. Estadísticas Empleo

Huila Serie anual														
Concepto	Promedio enero - diciembre													
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
% población en edad de trabajar	72,4	72,8	73,2	73,7	74,2	74,5	75,2	75,7	76,2	76,6	77,0	77,4	77,7	78,0
TGP	61,5	60,8	66,4	60,7	57,9	55,7	55,1	57,9	61,6	60,9	61,5	65,2	64,0	61,1
TO	53,6	48,6	56,0	51,2	51,1	47,4	49,7	52,2	54,9	55,3	56,6	58,9	58,5	56,2
TD	12,9	20,2	15,7	15,8	11,8	14,9	9,7	9,9	11,0	9,2	7,9	9,7	8,6	8,1
T.D. Abierto	11,7	18,4	14,2	14,0	10,4	11,6	8,5	9,2	9,7	8,6	7,4	9,2	8,1	7,6
T.D. Oculto	1,2	1,8	1,4	1,7	1,4	3,3	1,2	0,8	1,2	0,6	0,6	0,6	0,5	0,4
Tasa de subempleo subjetivo	32,6	37,0	43,6	37,3	33,3	34,4	43,7	38,0	43,4	40,6	39,8	39,0	43,9	39,9
Insuficiencia de horas	11,3	19,0	23,7	19,2	13,8	13,5	13,3	12,3	15,1	13,0	13,5	15,1	17,2	10,4
Empleo inadecuado por competencias	7,8	4,4	5,2	4,7	2,8	15,2	23,7	24,0	26,5	23,4	22,6	17,0	23,1	16,3
Empleo inadecuado por ingresos	28,2	29,2	34,2	31,0	27,7	30,5	39,7	33,9	39,0	36,3	35,4	33,9	38,9	36,9
Tasa de subempleo objetivo	13,1	16,0	15,2	18,5	12,7	12,0	8,2	10,0	14,1	13,7	12,0	13,4	13,7	12,2
Insuficiencia de horas	4,9	8,9	9,3	9,4	5,5	5,6	3,5	4,0	4,8	4,8	4,8	5,9	6,3	4,4
Empleo inadecuado por competencias	3,4	1,5	1,6	2,4	1,3	5,1	4,9	6,4	8,1	7,3	6,2	5,6	7,9	5,9
Empleo inadecuado por ingresos	10,6	12,0	9,0	14,2	10,4	9,7	6,7	7,9	11,9	11,3	9,9	10,7	11,4	10,6
Población total	953	968	982	997	1.011	1.026	1.040	1.054	1.069	1.083	1.098	1.112	1.126	1.141
Población en edad de trabajar	690	704	719	735	750	764	782	798	814	830	845	860	875	889
Población económicamente activa	424	428	478	446	434	425	430	462	502	506	520	561	560	543
Ocupados	370	342	403	376	383	362	389	416	447	459	479	507	512	499
Desocupados	55	86	75	70	51	63	42	46	55	47	41	55	48	44
Abiertos	50	79	68	63	45	49	36	42	49	44	38	51	45	41
Ocultos	5	8	7	8	6	14	5	4	6	3	3	3	3	2
Inactivos	265	276	242	289	316	339	351	336	312	324	326	299	315	346
Subempleados Subjetivos	139	159	208	166	145	146	188	176	218	205	207	219	245	217
Insuficiencia de horas	48	81	113	86	60	57	57	57	76	66	70	85	96	56
Empleo inadecuado por competencias	33	19	25	21	12	65	102	111	133	118	118	96	129	88
Empleo inadecuado por ingresos	119	125	163	138	120	130	171	157	196	183	184	190	217	200
Subempleados Objetivos	56	69	73	82	55	51	35	46	71	69	62	75	77	66
Insuficiencia de horas	21	38	44	42	24	24	15	19	24	24	25	33	35	24
Empleo inadecuado por competencias	15	6	7	11	6	22	21	30	40	37	32	31	44	32
Empleo inadecuado por ingresos	45	51	43	63	45	41	29	37	60	57	51	60	64	58

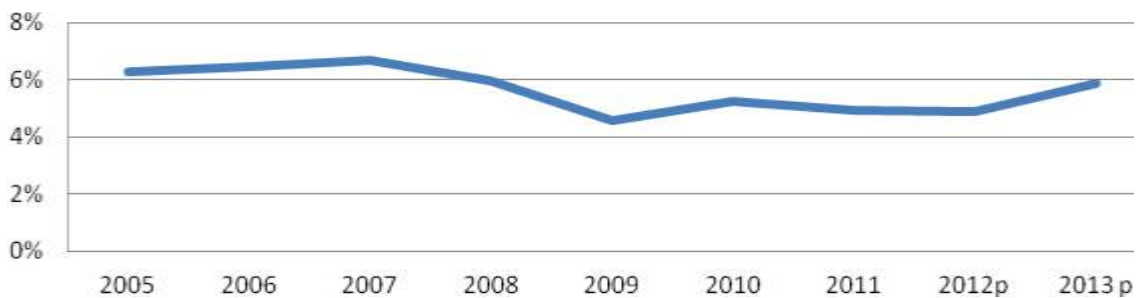
Fuente: DANE

Gráfica 20. Tasa de desempleo (2007-2014)



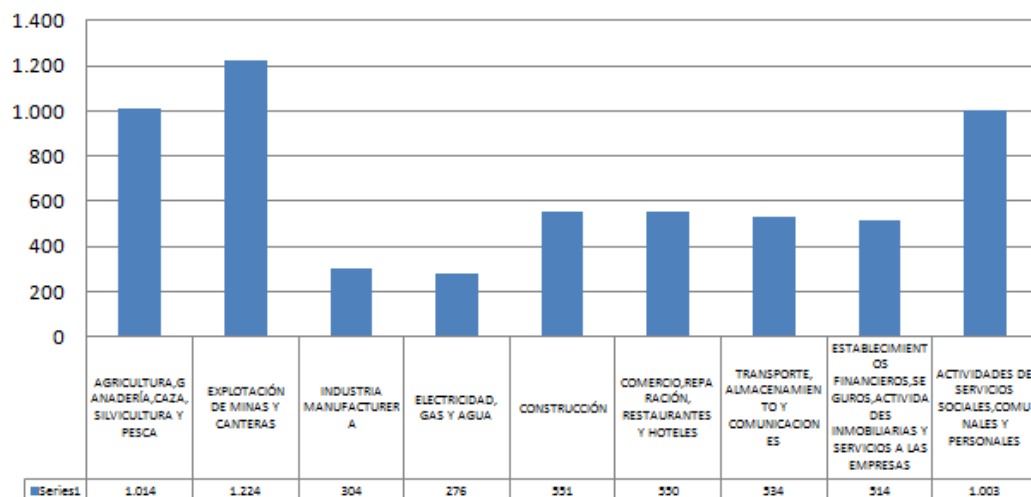
Fuente: DANE

Gráfica 21. Tendencia de la participación del sector cafetero como porcentaje del PIB total del Huila (2005-2013p)



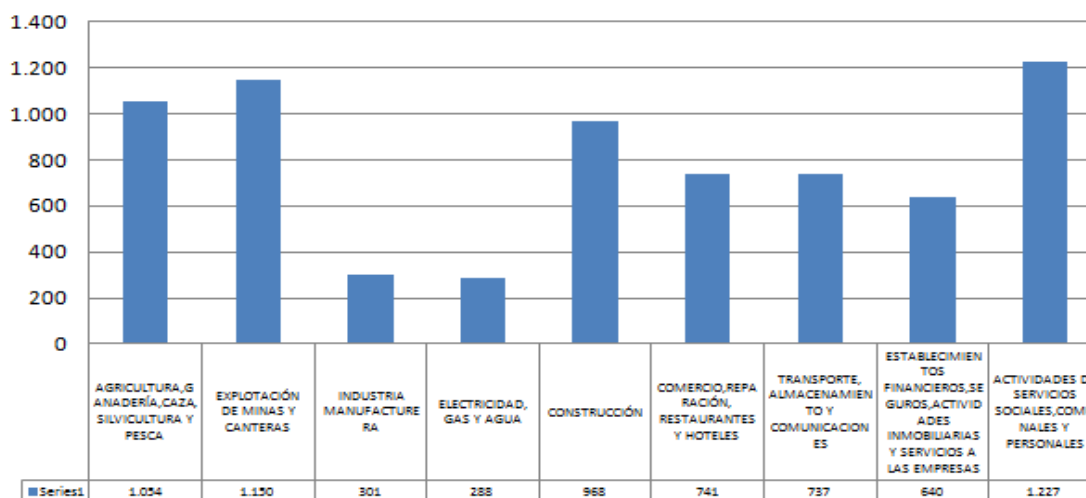
Fuente: DANE

Gráfica 22. Actividades económicas (2005) en miles de millones de pesos



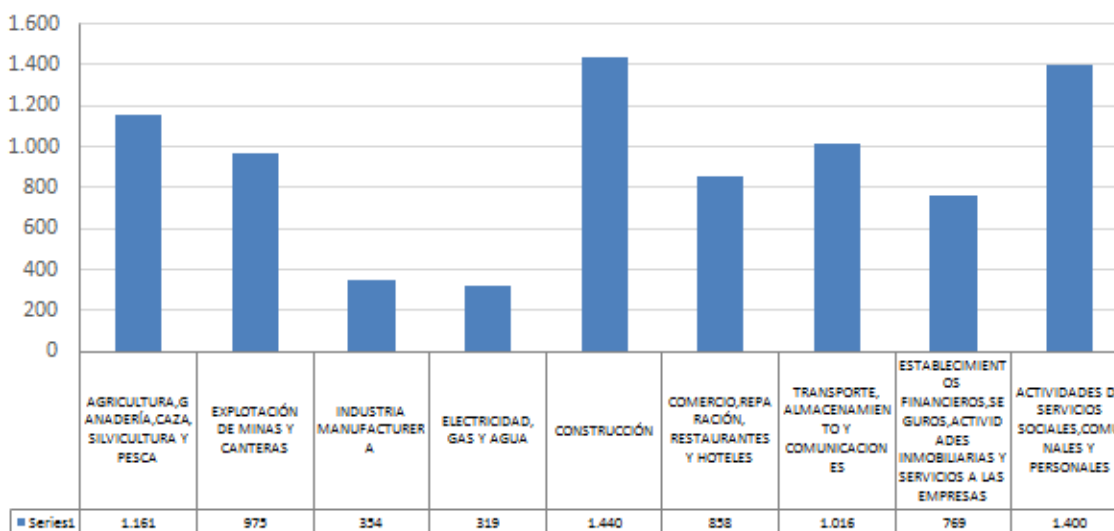
Fuente: DANE

Gráfica 23. Actividades económicas (2010) en miles de millones de pesos



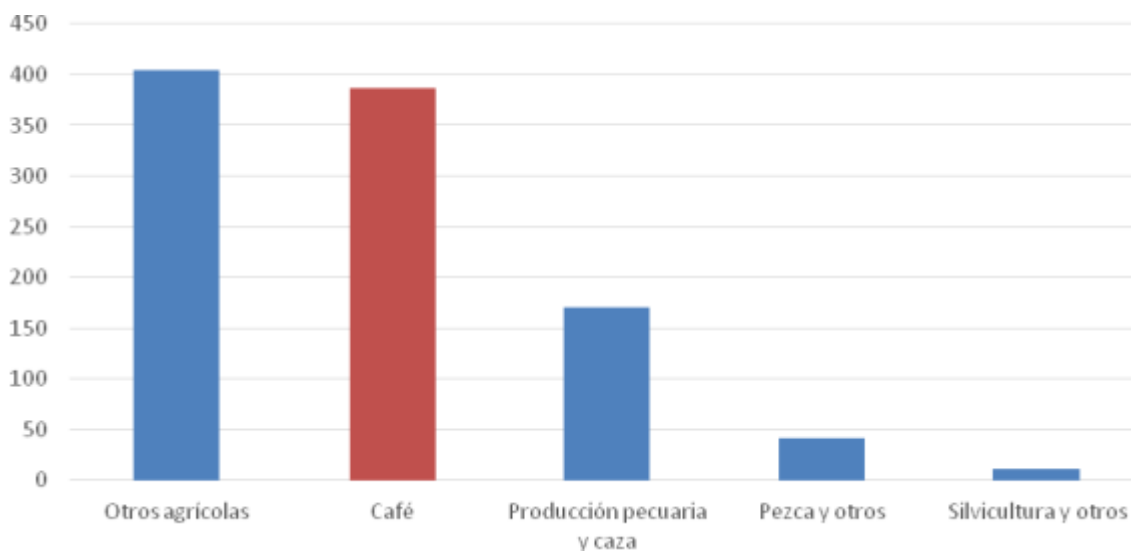
Fuente: DANE

Gráfica 24. Actividades económicas (2013p) en miles de millones de pesos



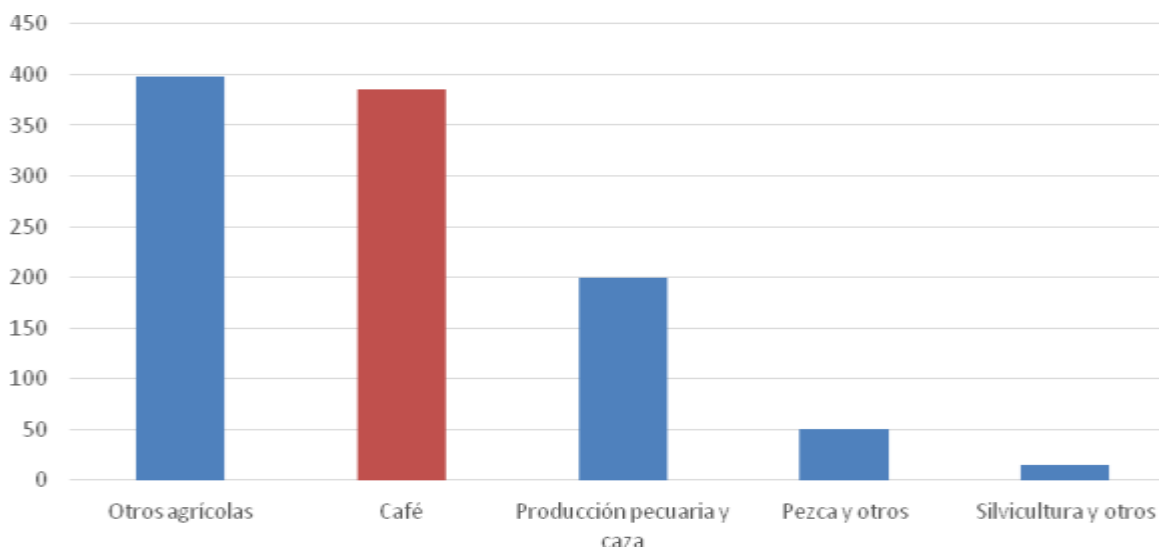
Fuente: DANE

Gráfica 25. Actividades económicas sector ligadas a Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (2005) en miles de millones



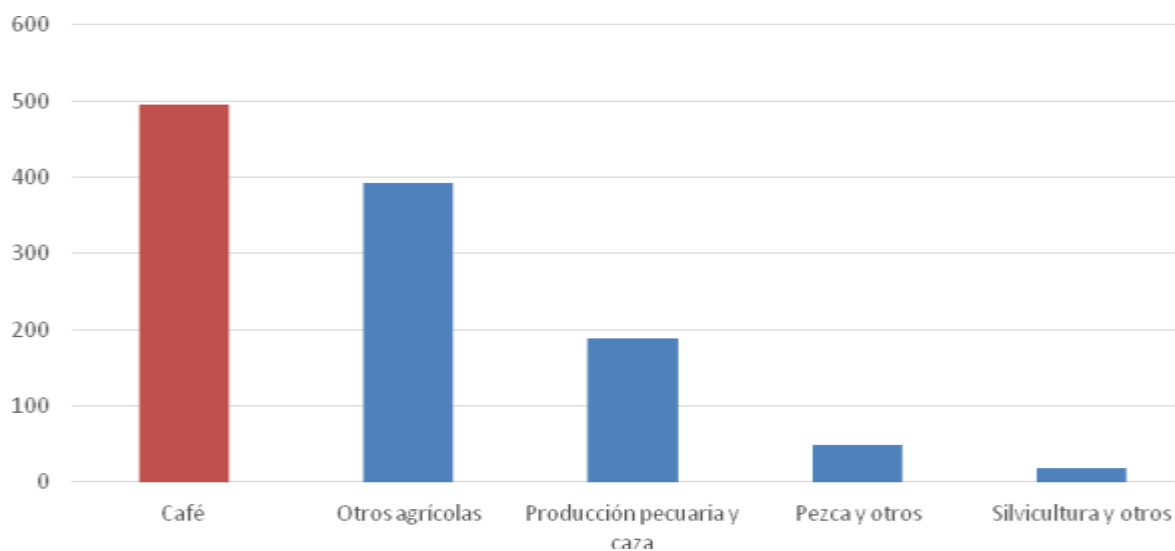
Fuente: DANE

Gráfica 26. Actividades económicas sector ligadas a Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (2010) en miles de millones



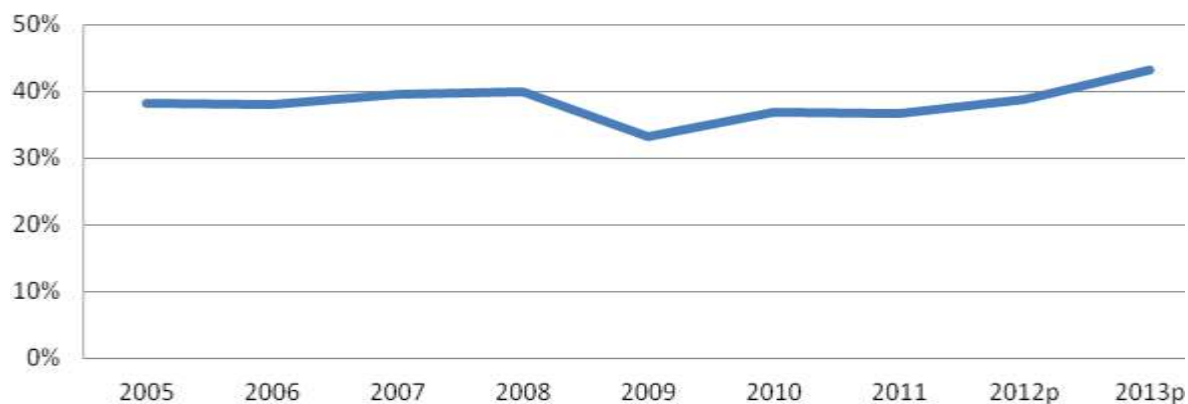
Fuente: DANE

Gráfica 27. Actividades económicas sector ligadas a Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (2013p) en miles de millones



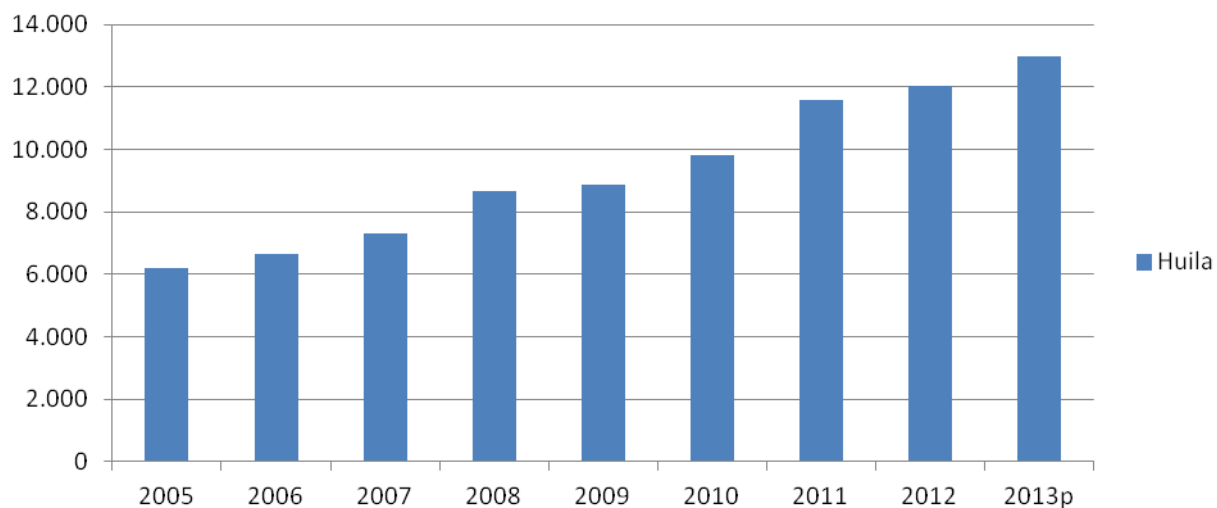
Fuente: DANE

Gráfica 28. Participación porcentual del cultivo de café en las actividades económica del sector ligado a la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (2005-2013p)



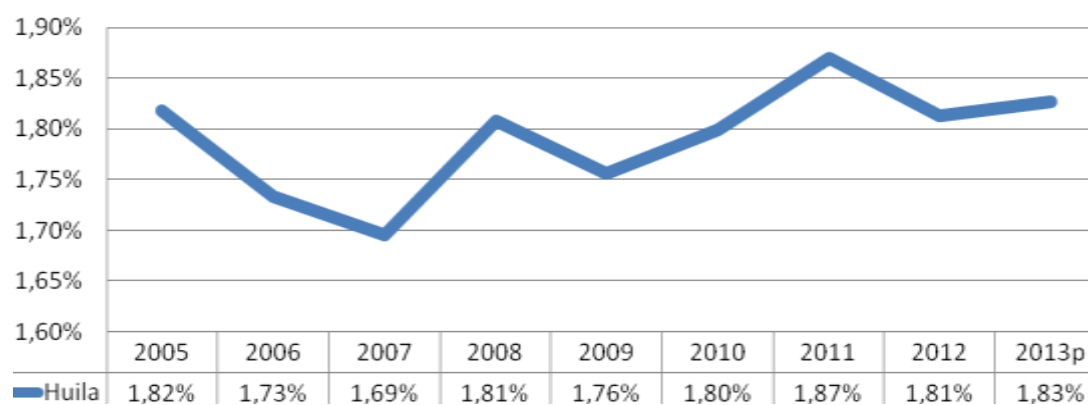
Fuente: DANE

Gráfica 29. PIB Huila (2005-2013)



Fuente: DANE - PIB Huila Datos Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales Cuentas Nacionales Departamentales de Colombia. Elaboración propia

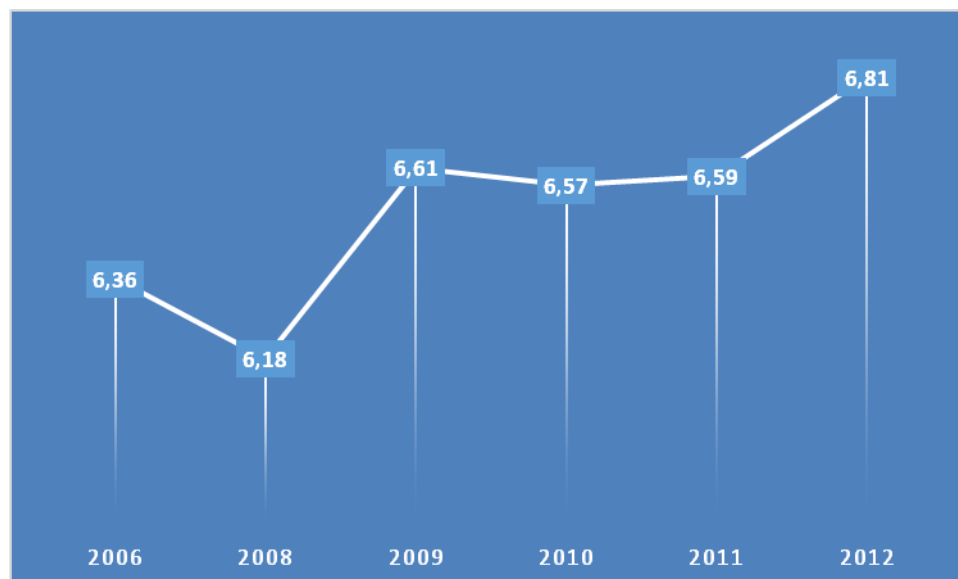
Gráfica 30. Participación porcentual del PIB Huila en total nacional (2005-2013p)



Fuente: DANE

3.3.6 Municipio de La Plata: Contexto económico

Gráfica 31. Participación porcentual del municipio de La Plata en la producción de café en el departamento del Huila (2006-2012)



Fuente: Anuario estadístico agropecuario del Huila 2006, 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012; elaboración propia

Capítulo IV

ALMUCAFÉ: Historia, estructura y características de la organización

4.1 Almucafé en el Tiempo

La Asociación Alianza de Mujeres en Café de Colombia -*Almucafé*- es una organización de tercer nivel en la que se articulan 842 mujeres cafeteras pertenecientes a 16 organizaciones de mujeres productoras de café de los Departamentos del Huila, Tolima y Cauca. Almucafé constituye a su vez el Capítulo Colombia en la Alianza Internacional de Mujeres en Café -IWCA- (Almucafé, 2010).

Almucafé es una organización que se materializa cuando el programa ADAM, operador de recursos de USAID y Acción Social, programa de la presidencia de la república, reconociendo la importancia y necesidad de organización de las mujeres cafeteras Colombianas, aporta recursos económicos para contratar los servicios profesionales de la Corporación Nuevo Municipio -CNM-. Entidad que adelanta el proceso en nueve meses (Marzo a Diciembre del 2008), mediante acciones de formación y fortalecimiento organizacional dirigidas a las mujeres cafeteras, que en principio tenían como foco construir una red regional de mujeres cafeteras, de manera que ellas lograran mejorar los “ingresos y por consiguiente, las condiciones de vida de las mujeres y sus familias, a partir del conocimiento, la participación para incidir en el desarrollo con equidad de género, la tecnificación de sus fincas, el mejoramiento de la producción y productividad (...)” (Almucafé, 2008)

De esta manera en el marco del programa “*Mejoramiento de las condiciones de vida de las mujeres cafeteras de Colombia de los departamentos de Huila, Tolima y Cauca*” se conforman las redes de los tres departamentos y la red regional de mujeres en café. Y se inicia, posteriormente, las tareas tendientes a constituir en el año 2010 el Capítulo Colombia e integrar la Alianza Internacional de Mujeres en Café -IWCA-.

Imagen 4. Almucafé Colombia



Fuente: Almucafé Colombia

En el trabajo de constitución de las redes departamentales y la red regional de café, que fuera la primera fase, en el proceso organizativo de la organización, Almucafé se estructura a partir de la integración de 16 organizaciones constituidas por mujeres: cinco organizaciones del departamento del Cauca, seis del Tolima y cinco en el Huila. Estas organizaciones aliadas fueron identificadas e invitadas motivo al reconocimiento con el que contaban y al trabajo organizativo que venían apuntalando en el tiempo como organizaciones (Presidenta Almucafé, 2014).

Durante el proceso de conformación y fortalecimiento de las redes, el trabajo se concentró en la organización y para ello, de acuerdo a los términos de referencia propuestos por ADAM en la convocatoria *-adjudicada a CNM-* junto a los principios de acción que guían el trabajo de la Corporación Nuevo Municipio *-CNM-*, el desarrollo de las actividades y espacios de construcción organizacional se fundamentaron en las temáticas de: Desarrollo humano, reconocimiento de los derechos humanos, empoderamiento de la mujer, apropiación de visión empresarial y trabajo colectivo en red.

En ese sentido afirma Cecilia Castro, presidenta de la Corporación Nuevo Municipio:

Hemos pensado que ha habido un reconocimiento de esa autonomía, que se debe tener. Nosotros siempre les hemos dicho a las mujeres y a las personas en general, que hay dos formas de tener autonomía: 1) el conocimiento, uno sin conocimiento cualquiera le dice cualquier cosa y uno tiene que agachar la cabeza y 2) los recursos económicos. (Cecilia Castro, 2015)

(...) luego trabajamos la visión empresarial. Cualquier organización y más una organización productora tiene que tener una visión primero de autonomía de organización, de trabajo en equipo, de solidaridad, en fin de todo lo que debe tener una organización, planeación de todo. Pero también una visión empresarial, en que primero ellas se sintieran también empresarias. Fue bien interesante porque le quiero contar que fueron muchas mujeres que se negaban a venderle el café al comité de cafeteros porque decían que ellas lo podían vender mejor si hacían negocios a parte, de ahí la importancia de haberlas articulado a la Alianza de Mujeres en Café, que lo que hacen es comprar café mejor pago para mujeres siempre y cuando sea de mejor calidad, no es porque sean mujeres. (Cecilia Castro, 2015)

Durante estos 8 meses de actividades y fortalecimiento en el que se sumergieron las asociadas de los tres departamentos hasta conformar las redes departamentales y la red regional, el trabajo propició un progreso paulatino en la comprensión, receptividad e involucramiento de las asociadas para trabajar en el marco de esta estructura organizacional *-redes-*, así como de generar espacios para la conformación de directivas *-hechos ocurridos durante el 2008 y 2009-* quienes fueron elegidas en un primer momento para cada red departamental y posteriormente en busca por convertirse en red nacional y en aliarse con IWCA, conformar una directiva colegiada nacional.

“Bien, entonces la fuimos fortaleciendo en todo sentido y entendieron que esa red de mujeres podía existir sin una personería jurídica, que era una forma de organización, pero que en esa red tenía que persistir o existir unos valores y que la comunicación, la

asertividad, la lealtad en fin una serie de aspectos que tenían que ser vitales para que esa red funcionara. Se nombró como unas directivas, porque de todas maneras se necesitan a unas personas que estén como más articuladas y que tuvieran más facilidad de articularse (Cecilia Castro, 2015).

Nosotros les decíamos dos cosas importantes en materia de la red, por un lado que es una organización libre, cualquiera puede entrar y salir, usted no tiene que pedir permiso, pero si está consciente y le gusta permanece (...) y por otro lado no hay una estructura vertical yo creo que fue lo que más le dijimos. En las redes no hay estructuras verticales porque esas estructuras verticales hay que acabarlas. Porque yo le preguntaba a la gente, quién es más importante en esta organización de la junta de acción comunal: ¿la presidente o la vicepresidente?, ¡el presidente!, respondían”. No señor son ustedes la asamblea, la base.

Entonces en la red eso es lo primero que hay que ratificar, aquí no hay una estructura vertical, aquí todos son importantes todos nos enseñan, todos aprenden, todos aportan, todos piden, todos dan, eso es una filosofía muy importante en la red y por otro lado las comunicaciones porque si no se comunican entonces ¿cómo hacen?” (Cecilia Castro, 2015)

La directiva colegiada, se conformó con 3 presidentes y 2 secretarios. Se eligió la utilización de esta estructura administrativa en aras por lograr un trabajo en red y en línea con la personería jurídica que asumiría Almucafé.

La directiva colegiada es romper ese esquema de presidente, vicepresidente, de secretario, tesorero y vocal, eso nosotros no queríamos, nosotros dijimos hagamos una directiva colegiada, 3 presidentes y 2 secretarios, ósea que los presidentes son tan importantes como los secretarios (...).

Habría una presidenta coordinadora, una presidenta suplente y una coordinadora tesorera si hay que recoger plata, dentro de las 2 secretarias un secretario que está vigente y otro que esta suplente, entonces era como quitar esos títulos es empezar a romper desde la propia organización (...)

Nombrar la dirección colegiada era distinto, es decir la directiva colegiada le daba un aspecto más democrático y entonces eso fue lo que hicimos. Hace poco que hicimos unos talleres de fortalecimiento con ellas, precisamente hablábamos de que los comités que se crearon esa vez no estaban funcionando mucho y se crearon más comités, más responsabilidades para que precisamente una organización entre más tengan funciones más esté todo el mundo cumpliendo un papel (...), nosotros creamos con la red de mujeres un comité de relaciones políticas, uno de relaciones comerciales, un comité de formación porque la formación debe ser permanente no solamente en lo técnico, sino también en todo aquello que vaya pasando en el mundo, cada vez hay que fortalecer más el tema (Cecilia Castro, 2015).

Como eje articulador a la red regional creada bajo los auspicios de ADAM, se propone integrarla a la Alianza Internacional de Mujeres en Café -IWCA-. En ese sentido Almucafé como organización desde la dimensión jurídica se constituye el 8 de Marzo del 2010, esencialmente para poder aliarse a IWCA.

También en el 2010, al crear Almucafé, se creó el capítulo Colombia, de la alianza internacional de mujeres cafeteras –IWCA-. El cual es un organismo internacional que propende mejorar las condiciones de vida de las mujeres cafetaleras en todo el ciclo de lo que es el café, no solamente las productoras; si no de todas las que están en las cadenas de café, entonces allí van a estar las comercializadoras, las tiendas de café, que tengan importadoras, exportadoras, que ocupen toda la línea de café en el mundo, nosotros somos país aliado (Presidenta Almucafé, 2014).

Al respecto la presidenta de la Corporación Nuevo Municipio, agente articulador de esta alianza afirma:

No solamente la creamos sino que también logramos que hicieran parte de la alianza internacional de mujeres en café. A mí me invitaron a dar una conferencia en Costa Rica, yo hice la propuesta. Primero esas alianzas, esa Alianza Internacional de Mujeres en Café (IWCA) son mujeres millonarias la mayoría. Yo me aterró de las mujeres de Costa Rica, ¡pero ricas!, propietarias de 80, 100, 150 hectáreas de café con unas tecnologías maravillosas (...), en fin realmente las pobres éramos a las que estábamos representando, mujeres de media hectárea que ni si quiera tenían cedula cafetera porque el marido si acaso les dejaba un poquito y así la finca fueran de las mujeres, ellas siempre hablaban de las fincas de don Juliano y de perencejo y no de las mujeres.

La misma Federación de Cafeteros (FNC) nunca tuvo en cuenta las mujeres, fue en esa época en que se empezó a crear el capítulo, e inicialmente ellos (FNC) querían enseñarles a tejer y como cocinar y nosotros dijimos no, aquí las mujeres deben fortalecerse para que hagan parte de las directivas de los municipios y del departamento porque toda la vida fue un gremio absolutamente machista, que nunca quiso reconocer el papel de la mujer en la cadena productiva del café. En ese sentido fue vital el papel de la mujer, bueno pues así fue que construimos nuestra red para ser miembros de la Alianza Internacional de Mujeres en Café cuya sede está en Costa Rica.

Hubo necesidad de crear una organización jurídica porque como red no era suficiente y creamos entonces una organización jurídica que se llama Almucafé, Alianza de las Mujeres en Café (...), y hoy en día, porque este proceso ya llevamos como 7 años o 8 años, es muy satisfactorio para nosotros saber que no solamente la Asociación de Mujeres por la Equidad de Género –ASMEQUIDAD- que muchas de ellas eran cafeteras que inicialmente su objetivo era el fortalecimiento ciudadano y político se une con la Red de Mujeres y con Almucafé y se ha consolidado un grupo supremamente interesante en la Plata y si usted va al Cauca o al Tolima están funcionando como red y están funcionando como Almucafé. Es decir, la gran dicha para nosotros es la sostenibilidad de los programas que hemos hecho, porque las mujeres son valiosas y han puesto de su parte, pero le hemos dejado una semilla para que sean sostenibles. (Cecilia Castro, 2015)

A nivel Regional y Departamental

En el departamento del Huila cuatro son las organizaciones que integraron en principio la red regional de mujeres cafeteras, Almucafé. En el Huila las organizaciones: Mujer Rural del municipio de Nataga, Espameyate de Nátaga la cual fue disuelta en los últimos años,

Nuevo Horizonte, Mujer, Café y Cocina del municipio de Pitalito y La red de Mujeres cafeteras de la Plata integraban la red departamental.

En el 2008 fruto del proceso de intervención de USAID, Acción Social y la Corporación Nuevo Municipio, siguiendo a las líneas escritas en los párrafos previos, se inician trabajos en los departamentos del Huila, Tolima y Cauca. En el proceso de trabajo de 8 meses que se da en los tres departamentos se crean las redes departamentales y la red regional, pero como estas no contaban con una personería jurídica se propuso legalizarla en el año 2010. Durante el trabajo inicial, las mujeres invitadas a participar se reunían cada 8 días en el pueblo o zona urbana de cada municipio, en el que recibían las capacitaciones y desarrollaban actividades programadas. La invitación, fue realizada a organizaciones femeninas, así mismo a mujeres cafeteras asociadas y esposas de los socios integrantes de organizaciones asociativas cafeteras de orden mixto:

Al respecto, nos cuenta la presidenta de la organización:

(...) buscaron vínculo de organizaciones de mujeres y en otros vínculos de organización con hombres, en unas las esposas de los asociados o las mujeres asociadas. Ellas iniciaron una etapa de capacitación y fortalecimiento de la organización, la cual se hizo a través de la organización Corporación Nuevo Municipio, ella fue la que tomo el contrato de todas esas capacitaciones y fortalecimiento de las mismas, entonces nosotros cada 8 días bajábamos al pueblo a recibir capacitaciones, desde luego además de las capacitaciones vinieron unos incentivos en los cuales utilizaron para infraestructuras cafeteras, para las mujeres. Algunos pudieron comprar una maquina, otros mejorar el sistema de aguar servidas, otros beneficiaderos, cada grupo decidía en que quería mejorar la infraestructura cafetera. (Presidenta Almucafé, 2014).

Tras el proceso de capacitación y construcción organizacional en red, el segundo momento de Almucafé es configurando, año 2009, ante la necesidad por articular los tres departamentos en una organización con el propósito de evitar que todo el trabajo se disipara e integrarla, por supuesto a IWCA, se propician, entonces, espacios de integración y capacitación a la red a nivel regional, integrando a las socias de las 16 organizaciones. En ese sentido, se propuso el establecimiento de los objetivos y estatutos de la organización que permitieran dirigir los esfuerzos de las asociadas. Así mismo durante este proceso administrativo *-establecimiento de objetivos y estatutos-*, se plantea la necesidad de elegir democráticamente una directiva nacional, que lograra articular la organización, para ello se reúnen 31 asociadas en el municipio de Rivera, Huila durante tres días.

Para lograr una representación justa para cada organización integrante, se optó porque de cada 10 afiliadas de cada organización se debía elegir una representante que integraría el grupo de mujeres que la representaría en la asamblea regional, llevada a cabo durante tres días en el municipio de Rivera, Huila.

Entonces, a través de la corporación nuevo municipio para crear los estatutos, la formación, digamos como el camino. Se hicieron los objetivos, es decir todas las directrices de la

organización, nosotros mismos construimos. Nos reunieron en varios procesos, en varias ocasiones de los tres departamentos.

Digamos que una organización por decir algo tenía 80 afiliadas, venían 10 afiliadas, es decir una representante por cada 10. Se hizo, la conformación de esta organización regional, con 80 delegadas de las 842 asociadas que tenían esas organizaciones.

Allí nació la idea de crear una organización, inicialmente por departamento, nombrar una junta directiva, y ver como se integraban las organizaciones a nivel de departamento, entonces se creó una organización regional.

Es así, que asumimos la creación de una organización para los tres departamentos. No sabíamos como lo íbamos hacer, pero pues hicimos una, elaboramos unos estatutos pero entre nosotras mismas. Inicialmente pensamos que era lo mejor y de esa forma hemos venido articulando pero ya a través de la historia se ha demostrado que hay cosas que debemos mejorar. Digamos en la construcción de esos estatutos, eso lo construimos nosotras mismas. (Presidenta Almucafé, 2014)

El proceso de construcción de los estatutos y establecimiento de objetivos es orientado por la Corporación Nuevo Municipio, nutrido con las ideas y trabajo de las socias integrantes. Durante este proceso administrativo se llega al consenso y se respalda la propuesta de constituir una organización jurídica e integrarla a IWCA, como se había previsto. En esa medida, se desarrolla al interior *-entre las organizaciones integrantes-* de Almucafé un proceso de elección, en el que se nombra la directiva colegiada, como lo mencionamos previamente.

2009, y se hizo una elección popular, donde se hizo campaña al interior de las mismas organizaciones de las mismas asociadas, nos reunimos alrededor de unos tres días, ya teníamos contruidos los estatutos, luego entonces se hizo una selección donde tuviera una participación los tres departamentos, se escogió el nombramiento de un Presidenta, Vicepresidenta, colegiada, por lo que eran tres departamentos, de una tesorera secretaria colegiada, y secretarias por cada departamento.

Como ya le decía, la presidenta soy yo del Huila, la vicepresidenta del Tolima y la presidenta de relaciones internacionales es del Cauca. Tiene la vinculación los tres departamentos, para que tenga acceso a información los tres departamentos (Presidenta Almucafé, 2014).

Desde la estructuración de Almucafé, como organización nacional de mujeres cafeteras, las directivas han participado en dos de las tres convenciones internacionales organizadas por la International Women's Coffee Alliance -IWCA-. En el 2011 estuvieron en el Salvador y en 2013 en Guatemala, gracias al aporte de la Federación Nacional de Cafeteros y IWCA.

Durante la convención del año 2013, Almucafé apoyada por la Federación Nacional de Cafeteros presenta a Colombia como lugar para realizar la IV Convención Internacional de Mujeres en Café en el año 2015, propuesta que es aceptada por IWCA y desarrollada los días 15 y 16 de Octubre en Bogotá.

En el año 2011 y 2012 se realizan asambleas presenciales en Bogotá y en el Tolima, gracias al apoyo de 5000 dólares brindado por IWCA. Durante estas asambleas se socializan

experiencias, se desarrollan actividades de integración y se plantean agendas dentro de las que se enmarca el trabajo organizacional de Almucafé para los años venideros.

A nivel Municipal: La Plata

En el municipio de la Plata en donde se encuentra un punto de la *red de mujeres en café de Colombia*, surge en el Centro Poblado San Andrés, contando inicialmente con la participación de 30 mujeres “*La red de Mujeres cafeteras de la Plata*”.

La invitación de ADAM y la Corporación Nuevo Municipio a las mujeres cafetera llega en el año 2008 al núcleo *los Girasoles*, ubicado en esta zona cafetera, perteneciente a la Asociación de Productores de Café de Alta Calidad del Suroccidente del Huila -*Occicafé la Plata*-, una organización de orden mixto. La invitación a las mujeres asociadas y esposas de los socios de esta organización en el municipio de la Plata, llega en razón de la calidad del café que producían y al liderazgo que ejercía la presidenta que dirigía el núcleo, una mujer con un fuerte reconocimiento dentro del sector.

Es así como el llamado se hace a las mujeres socias de la organización y a las esposas de los socios integrantes. Un grupo heterogéneo de mujeres es conformado, algunas cafeteras -*que conocían del proceso de producción*- y otras interesadas pero que nunca habían desempeñado ninguna actividad cafetera, pese a que su familia, esposo y ellas mismas sostenían una tradición cafetera. En esta fase de estructuración de la organización, seis de las diecisiete veredas que forman parte del Centro Poblado de San Andrés -*El Coral, Alto Coral, La línea, San Andrés, La Morena y La Lindosa*- del municipio, lugares en donde residen las socias de la red, se constituyen como núcleos que inicialmente integrarían *Almucafé la Plata*.

Tras el proceso de estructuración y formación ejercido en el año 2008 y los sucesos que como organización nacional se desarrollaron durante los años 2009 y 2010. Un espacio de articulación en el municipio de La Plata es adelantado en el 2009.

En busca por mejorar los procesos, fortalecer el trabajo de la organización a nivel municipal, la presidenta de la organización formula un proyecto para sembrar 2000 árboles de café presentado al Comité municipal de Cafeteros. Inicialmente, creado para 50 cafeteras, el proyecto fue aceptado y en esa medida ampliado para beneficiar a 250 mujeres.

Afirma Yiver Vargas, Presidenta de Almucafé (2014):

Fue tan llamativa la idea que cuando la presentamos ante el comité de cafetero cada miembro dijo yo quiero incluir mujeres de mi vereda, de cada vereda en donde tenían representación, ampliamos el radio de acción y el proyecto lo hicimos con 250 mujeres.

El apoyo brindado por parte del Comité Departamental de Cafeteros al proyecto, se da en el marco en el cual como institución buscaban lograr la renovación de café con variedad castillo en la región –*variedad de café tecnificado*-, un café que no resultaba llamativo para los cafeteros, quienes se encontraban en ese tiempo enfrentando dificultades debido al ataque de roya que sufrían los cultivos, especialmente el Caturra, variedad favorita sembrada por los caficultores en el Huila.

Entonces la red de mujeres cafeteras de la Plata manifestaron que ellas si querían sembrar este tipo de café, y para ello necesitaban el apoyo del Comité Departamental, fue entonces cuando el proyecto fue elaborado y presentado a la institución.

(...) 2009, resulta que los señores que cafeteros aquí en el municipio de la Plata no querían saber de a mucho del variedad castillo, entonces las señoras, las mujeres cafeteras dijimos oiga, ayúdennos que nosotros si queremos renovar con variedad castillo, inclusive, que eran en su mayoría, si no voy a decir que en un 99%, iban a ser los primeros lotes sembrados con variedad castilla, digamos de ese grupo de señoras.

Se formulo el proyecto para el fortalecimiento de la parte de renovación de caficultores, porque las señoras, bueno habían unas que tenían terreno y tenían café(...) pero en su mayoría no tenían la propiedad del terreno a nombre de ellas. Entonces les dijeron a sus esposos que ellas querían trabajar en este proceso, entonces, le dijeron a sus esposos que les dejaran un terreno para ellas sembrar 2000 plantas de café (...), los hombres dijeron bueno (...), pero les dejaron el lote más viejo.

Entonces ellas dijeron listo déjenos el lote más viejo, que este todo “chamusquiado”, porque estaba todo, en pésima condiciones, entonces había que renovarlo, estaba palotiado.

En ese momento, a *La Red de Mujeres Cafeteras de la Plata* se articulan los *Consejos Participativos de Mujeres Cafeteras* que empezaron a ser creados por la Federación desde el 2008 como política institucional en busca por integrar a la Mujer Cafetera, y la *Asociación de Mujeres por la Equidad de Género –ASMEQUIDAD-*, una organización creada en el año 2007, con recursos de USAID y el trabajo de la Corporación Nuevo Municipio, constituidas bajo una visión más política que productiva, y en la que se articulan mujeres de todos los reglones económicos.

Como *la Red de Mujeres Cafeteras de la Plata* –para ese momento- y los consejos participativos no contaban con una personería jurídica, *ASMEQUIDAD* encabeza el proyecto productivo presentado –*debido a que está se encontraba legalmente constituida*-. El Proyecto de siembra presentado abarca a 250 mujeres cafeteras pertenecientes a estas tres organizaciones.

(...) entonces inició el proceso para hacer todo desde la capacitación para sacar la chapola, para hacer los germinadores. Comienza todo el proceso de asesoría de transferencia de tecnología hacia las mujeres cafeteras, porque muchas de ellas eran esposas de cafeteros pero más no tenían nada de conocimiento de la parte técnica del café, porque siempre los que asistían a las capacitaciones eran los cafeteros, los esposos de ellas.

Entonces todo un proceso de empoderamiento del conocimiento hacia esas mujeres cafeteras, allí se crea ese momento esa gran alianza entre todas las organizaciones

existentes, para poder desarrollar ese proyecto(...) allí fue en donde nació esa gran alianza (Yiver Vargas, 2014).

Este momento, de loable importancia para la organización, brinda un aire de reconocimiento dentro del sector cafetero Huilense, a las mujeres cafeteras y al grupo de organizaciones que ellas integraban. Ante el panorama cafetero de las mujeres, algunas de las socias (cofundadoras) de la Red de mujeres deciden integrar los Consejos Participativos y/o Asmequidad. Esta integración pone en relieve la fortaleza de las organizaciones y la posibilidad para articularse en aras por aprovechar su potencial.

Haciendo un breve paréntesis, buscando una mejor comprensión presentamos a continuación algunas referencias de las organizaciones que integraban en principio el comité de interlocución que posteriormente se convertiría en Almucafé la Plata.

Los Consejos Participativos de Mujeres fueron creados como política institucional por parte de la Federación Nacional de Cafeteros:

“Surgen con el fin de consolidarse como una instancia de participación que promueva la participación de la mujer cafetera, además de ayudar en el desarrollo de la capacidad organizativa de las mujeres, como también generar un progreso integral, que contribuya a la solución de las necesidades de la mujer” (El Tiempo. 2008)

Asociación de Mujeres por la Equidad de Género -ASMEQUIDAD-

Busca potencializar las capacidades y cualidades de las mujeres, para participar de manera incidente en la vida municipal y hacer aportes con perspectiva de género al desarrollo local, con miras a transformar las realidades, que nos han discriminado a lo largo de la historia con especial énfasis, en el logro de una verdadera autonomía económica (ASMEQUIDAD, 2015)

Por su parte *La Red de Mujeres Cafeteras de la Plata o Almucafé la Plata* tiene una visión productiva y de comercialización cafetera, es decir, la organización sostiene un enfoque empresarial.

Continuando con la historia, en el año 2010, un segundo momento de trabajo articulado para las tres organizaciones surge. Gracias al crecimiento e integración de las mujeres en el sector cafetero a partir del proyecto realizado y en aras por destacar la labor de la mujer, las directivas de las tres organizaciones deciden participar en las elecciones de representantes en el comité departamental de cafeteros de La Plata -*espacios de decisión dentro del sector cafetero Colombiano*-, conformando una lista de mujeres. Un hecho histórico para el municipio y el departamento pues era la primera vez que se lograba obtener una representación con una lista constituida por mujeres. Yiver Vargas, presidenta de la Red de Mujeres Cafeteras de la Plata y de Almucafé a nivel nacional obtiene la representación en las elecciones de Octubre de 2010.

Decidimos hacer una lista de mujeres al comité municipal de cafeteros, Yiver la principal y María Helena la suplente, y las sacamos (...), ellas hacen parte del comité municipal de cafeteros, por elección.

En el Huila, hemos sido como las primeras, en este tipo de participación. Existen otras dos en el departamento pero ellas son mezclados, hombres y mujeres las listas (Yiver Vargas, 2014).

En el año 2012 fruto del trabajo articulado que venían desempeñando las tres organizaciones, esencialmente gracias a las exitosas labores conjuntas cometidas y la identificación e integración de las mujeres asociadas. Las socias deciden participar en el concurso Mujer Rural, en la categoría *Asociatividad* celebrado por la Corporación Mujeres de Éxito y el Ministerio de Agricultura. Para este concurso La Federación Nacional de Cafeteros es presentada como aliado estratégico, figura exigida para participar en el concurso. En cabeza de *Asmequidad* reciben la designación de ser ganadoras del concurso, y como premio se da un proceso de siembra de 2500 palos y un ciclo de capacitaciones a 100 mujeres cafeteras.

Para los siguientes años, el trabajo articulado seguiría, hecho que permitió la integración de nuevas mujeres cafeteras a la red y en ese sentido la reestructuración organizacional de esta en el municipio. En el 2011 las tiendas Juan Valdés comercializan una edición especial de café producido por las Mujeres Cafeteras Plateñas. En el 2012 como organización Nacional *-Almucafé-*, contando con el apoyo de *Proexport* envía dos estudiantes de negocios internacionales, hijos de las integrantes de la organización cafetera a Asia, en busca de nuevos mercados y espacios de comercialización. En el 2013 a través de una comercializadora nacional, *Almucafé la Plata* vende café especial de exportación, hecho que les permite recibir bonificaciones en el precio de compra. En el 2014, la Red de Mujeres Cafeteras realiza la venta de café a Japoneses, a través de la gestión de la Federación Nacional de Cafeteros.

ASMEQUIDAD en el año 2013 integra oficialmente a Almucafé. La organización adquiere una dimensión productiva *-junto a la política establecida-*, y debido al trabajo construido decide hacer parte de la *Asociación Alianza de Mujeres en Café de Colombia*. *Almucafé nodo La Plata* llega entonces a constituirse por 300 mujeres cafeteras. De otro lado, es creada en el 2014 una nueva organización de mujeres cafeteras en el municipio auspiciada por la Federación Nacional de Cafeteros, denominada Asociación de Mujeres Cafeteras de Occidente. Esta organización se estructura a partir de los Consejos Participativos de Mujeres Cafeteras. En ese orden de ideas, el trabajo articulado de las tres organizaciones se irrumpe, en este momento, en el que las tres organizaciones con personería jurídica y visiones particulares deciden integrarse y desligarse del comité de articulación *-RMC, ASMEQUIDAD y Consejos Participativos-* en el que venían trabajando.

Producto de la articulación y el trabajo desarrollado *-2010, 2011, 2012 y 2013-* y a la asociación de nuevas mujeres cafeteras a la organización, *Almucafé la Plata*, amplía su estructura organizacional. Constituida por núcleos de trabajo en el que se agrupan en

promedio 14 mujeres cafeteras en los diferentes sectores del municipio, Almucafé nodo La Plata aumenta el número de núcleos que le conforman a 10. Cada núcleo cuenta con una dinámica propia respecto a las actividades sociales que necesitan y buscan realizar. Cada uno de ellos cuenta con una estructura propia: Coordinadora y secretaria, que le permiten integrarse a la Red Municipal.

Lo que sucede es que, hay núcleos que son independientes, es decir ellos tienen su propia dinámica, ellos han formado su propia junta directiva, pero no tiene forma legal, simplemente, son grupos dinamizadores dentro de los mismos sectores. Entonces sacan una coordinadora que es la representante en las reuniones municipales, una tesorera, fiscal, algunos comités. (Yiver Vargas, 2014)

Para el 2014 el trabajo de Almucafé nodo La Plata se concentró en trabajar en el componente de formación y capacitación, y en la presentación de proyectos productivos en busca de darle dinamismo a la organización, pues esta se sostiene de los aportes -*mínimos*- de las socias, organizaciones integrantes y donaciones u aportes de organizaciones externas. Un último logro corresponde a la participación de un grupo de 20 cafeteras de la organización en la convocatoria Pública propuesta por el Ministerio de Agricultura, en el que concursando con más de 2300 asociaciones de todo el país, recibiendo un apoyo en el desarrollo del emprendimiento e inauguración de la tienda móvil de café denominada *ASMECAFEM*: “un emprendimiento económico que ha implicado la formación en fortalecimiento organizacional, en preparación de bebidas a base de café y atención al cliente.” (ASMEQUIDAD, 2015). Esta iniciativa, fue liderada por ASMEQUIDAD como organización legal representante del municipio de la Plata.

En los últimos meses la organización ha continuado con el proceso de capacitación técnica, empresarial y de empoderamiento principalmente, participando en espacios de decisión y debate dentro del sector, en aras por consolidar su trabajo organizativo. Se encuentran trabajando en la organización de la *IV convención internacional de Mujeres en Café* que se llevará el presente año de la mano de la Federación Nacional de Cafeteros. Así como en el proceso de producción y participación en ferias de cafés especiales realizadas en el departamento y a nivel nacional, y en la gestión de actividades y proyectos que permitan dinamizar y contribuir al crecimiento de sus unidades productivas y organización.

4.2 Forma Organizacional: Almucafé

Con el propósito de brindar algunas luces que permitan acercarse a Almucafé como organización, presentaremos a continuación los planteamientos teleológicos que la fundamentan: los objetivos generales que guían su accionar, así como la estructura y forma organizacional construida en el tiempo.

4.2.1 Misión

"Proveer calidad de vida de la mujer y sus familias, mediante el aprendizaje permanente, la producción, transformación, comercialización y exportación de café especial de alta calidad" (Almucafé, 2015)

4.2.2 Visión

"En el año 2017 la Asociación Alianza de Mujeres en Café de Colombia - *ALMUCAFE COLOMBIA*, será una organización de productoras capacitadas y comprometidas, transformadoras y exportadoras de café especial de alta calidad y amigable con el medio ambiente, con reconocimiento nacional e internacional; y vinculada a otros organismos que también propenderán, junto con el esfuerzo de las asociadas por alcanzar mejores y más justos precios y, por consiguiente, una vida digna para ellas y sus familias" (Almucafé, 2015)



4.2.3 Objetivos

- Mejorar la productividad del café, con una gran visión empresarial y potenciamiento del desarrollo humano.
- Ser competitivas a nivel nacional e internacional, estructurando la alianza con Alianza Internacional de Mujeres en Café (IWCA), alcanzando nuevos mercados y obteniendo precios justos que permitan una vida más digna para las mujeres cafeteras y sus familias.
- Mejorar las condiciones de vida de las mujeres y sus familias, a partir del fortalecimiento y ampliación de la Red y su vinculación a la Alianza Internacional de Mujeres de Café IWCA y a otros organismos que les garanticen crecer como ciudadanas sujetas de derechos, tecnificar sus fincas, mejorar la producción y productividad de cafés especiales de alta calidad con fines de transformación, comercialización y exportación, en la búsqueda de mejores precios y mayores ingresos.

- Brindar las herramientas necesarias para mejorar la calidad de vida de ellas y de sus familias; mediante la producción, transformación, comercialización y exportación de café de alta calidad.
- Contribuir de manera directa y con alto impacto al bienestar de las asociadas y de sus familias.
- Realizar un proceso de fortalecimiento consistente en el mejoramiento de los procesos productivos, sistemas de información, capacitación en la parte técnica y administrativa, obtención de sellos y certificaciones, disposición de maquinaria y equipos para la transformación, oferta organizada y seria a nivel nacional e internacional de producto para una demanda alta.
- Lograr que las mujeres cafeteras se conviertan por primera vez en la historia de Colombia, las primeras en exportar su café por microlotes de alta calidad y asegurar la sostenibilidad de su comercialización.
- Promover el trabajo comunitario en pacificidad buscando los intereses participativos comunes y buscando el desarrollo desde las regiones.
- Promover las capacitaciones, y asesorías en alianzas con entidades público- privadas buscando los objetivos del bienestar social de las familias cafeteras.

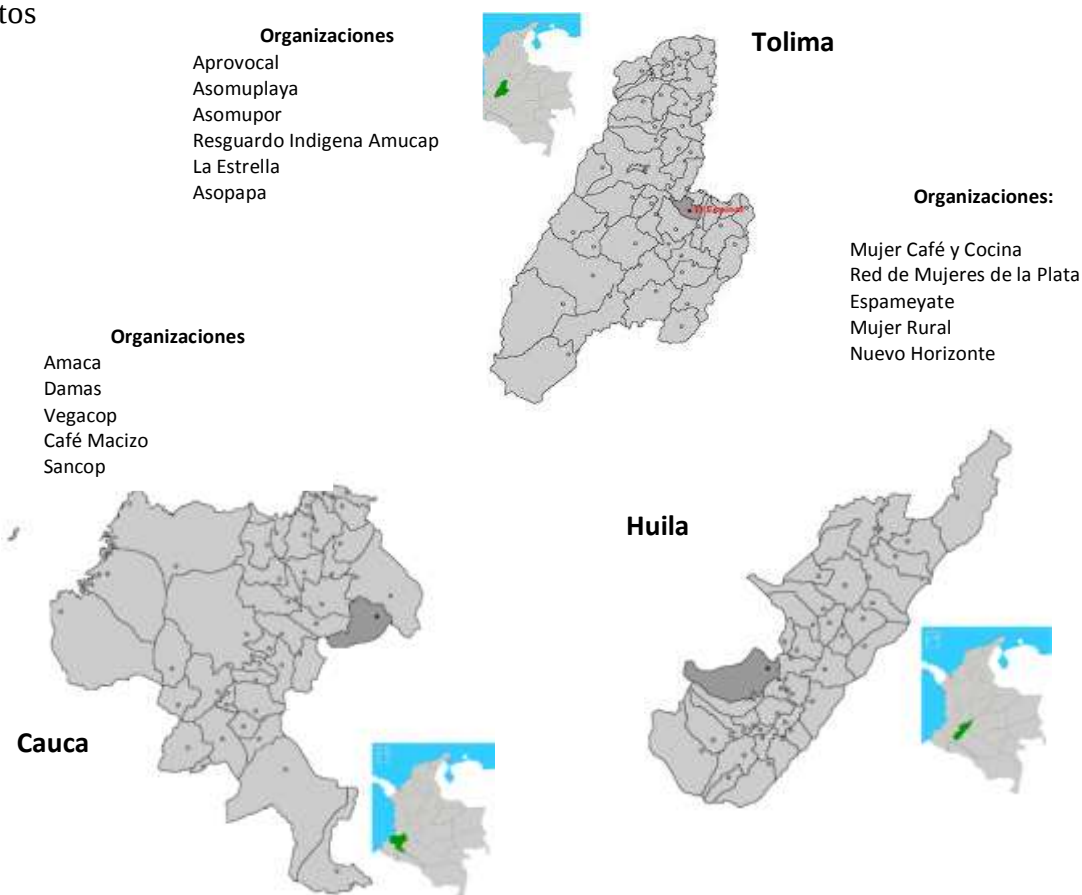
Imagen 4. *Valores Almucafé*



Fuente: Blog de la organización <http://iwcaalmucafecolombia.blogspot.com/>

4.2.4 Distribución Geográfica de la Organización

Composición de la Almucafé según estatutos año 2010: 842 mujeres cafeteras de los tres departamentos



Fuente: Elaboración propia

4.2.5 Composición Almucafé 2015: organizaciones activas

Para el presente año de acuerdo al seguimiento de la presidenta, Almucafé se conforma con las siguientes organizaciones y mujeres asociadas.

Tabla 14. Red departamental del Cauca

Organización	Numero de asociadas
Café Macizo	124 asociadas
Damas Marianas	
AMACA	

Fuente: Blog de la organización <http://iwcaalmucafecolombia.blogspot.com/>

Tabla 15. Red departamental del Tolima

Organización	Numero de asociadas
Aprovocal	160 asociadas
Asomupor	
Asopap	
Asmucaes	
AMUCARP	

Fuente: Blog de la organización <http://iwcaalmucafecolombia.blogspot.com/>

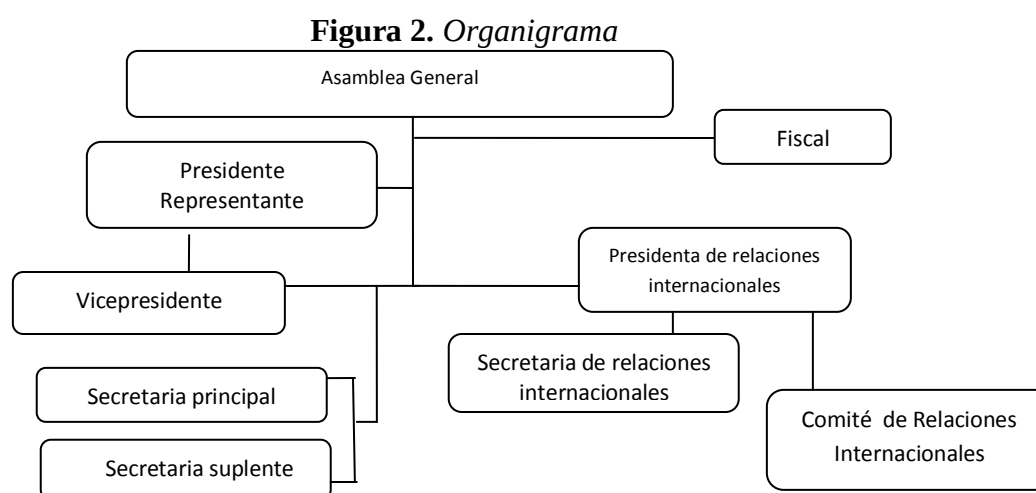
Tabla 16. Red departamental del Huila

Organización	Numero de asociadas
Mujer Rural	28
Red de Mujeres Cafeteras de la Plata	
Mujeres Cafeteras La Plata 51 mujeres	231
Asmequidad 180 mujeres	
Mujer Café y Cocina	32
Asociación de Mujeres Cafeteras La Argentina	50
Asociación de Mujeres Cafeteras de Palermo	50

Fuente: Blog de la organización <http://iwcaalmucafecolombia.blogspot.com/>

4.2.6 Organigrama

A nivel administrativo la organización se refleja en la siguiente representación grafica:



Fuente: Elaboración propia con base a los estatutos de ALMUCAFE (2010)

Desde su constitución hasta la actualidad la organización está representada por las siguientes personas:

- Presidenta representante –Huila-
- Presidenta suplente o vicepresidente –Tolima-
- Presidenta Relaciones Internacionales –Cauca-

Secretarias:

- Principal –Huila-
- Suplente –Tolima-
- Relaciones Internacionales –Cauca-

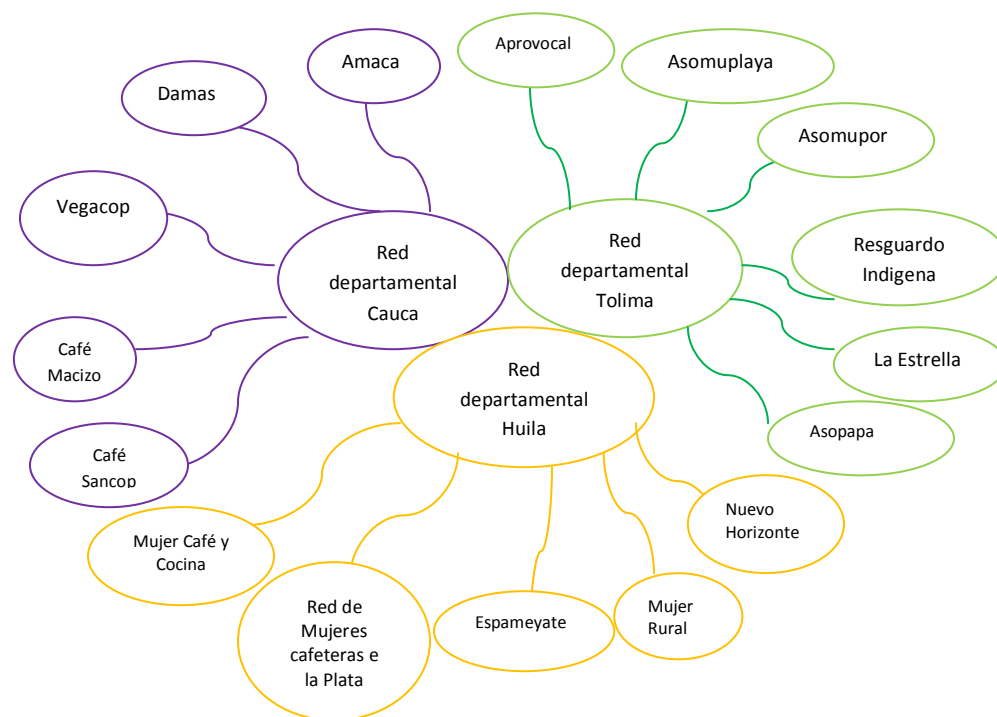
- Fiscal principal del Huila
- Fiscal Suplente del Cauca

El Comité de Relaciones Internacionales

- Representante del Tolima
- Representante del Huila
- Representante del Cauca
- Persona Natural miembro honorario de la organización

Figura 3. Representación grafica de la Organización en Red

Almucafé 2010

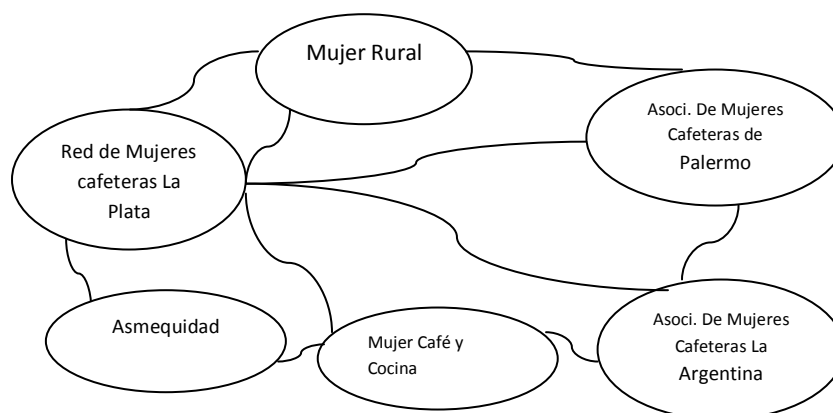


Fuente: Elaboración Propia

4.3 Almucafé Huila 2015

Las organizaciones en el departamento que participan activamente y se articulan a la red nacional son:

Figura 4. Red Huila

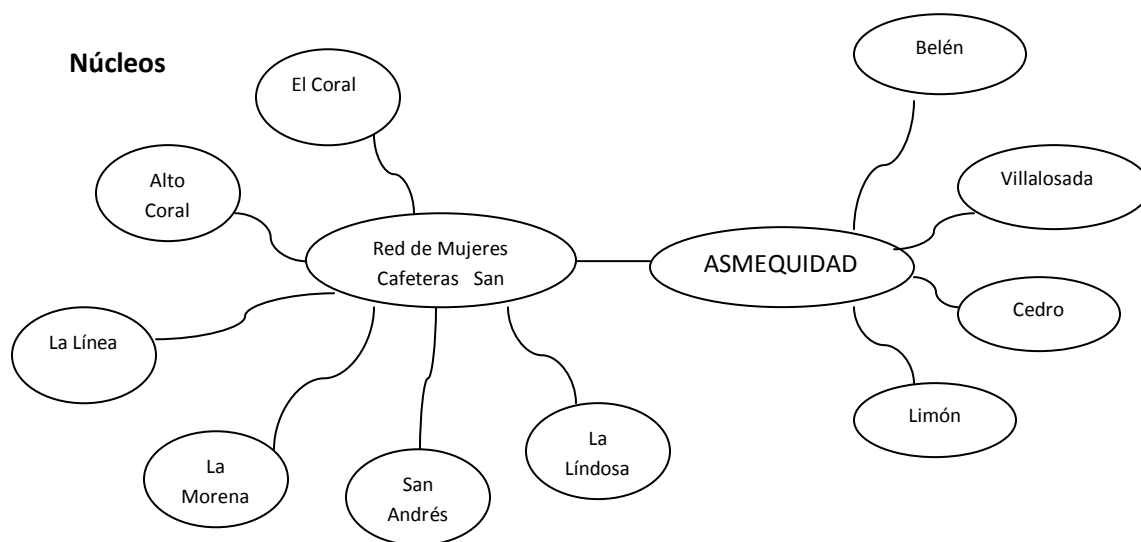


Fuente: Elaboración propia

Red de Mujeres cafeteras de la Plata

Composición organizacional de Almucafé la Plata – Huila.

Figura 5. Nodo La Plata



Fuente: Elaboración Propia

Figura 6. *Red Mujeres Cafeteras a nivel local: Organización local*

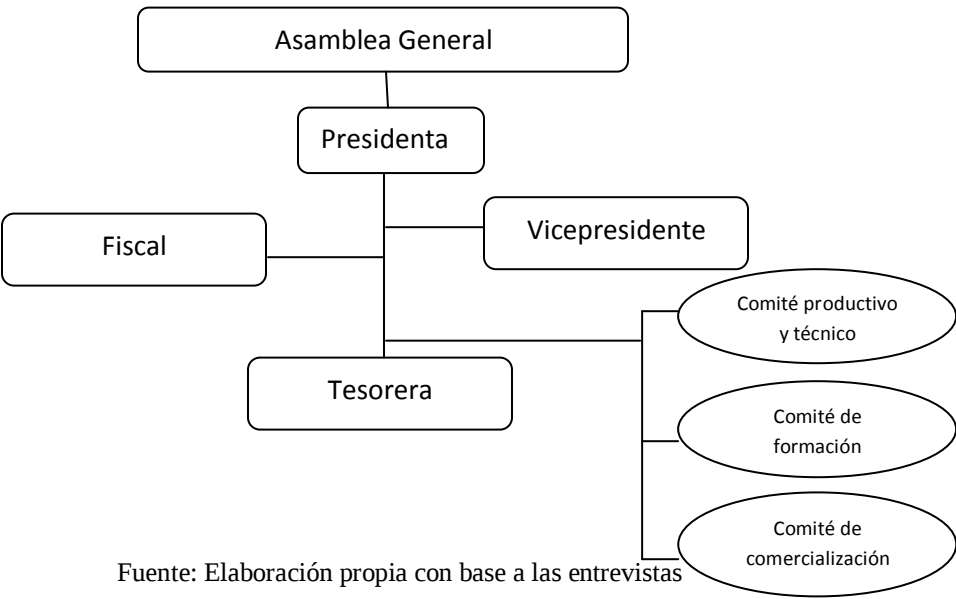
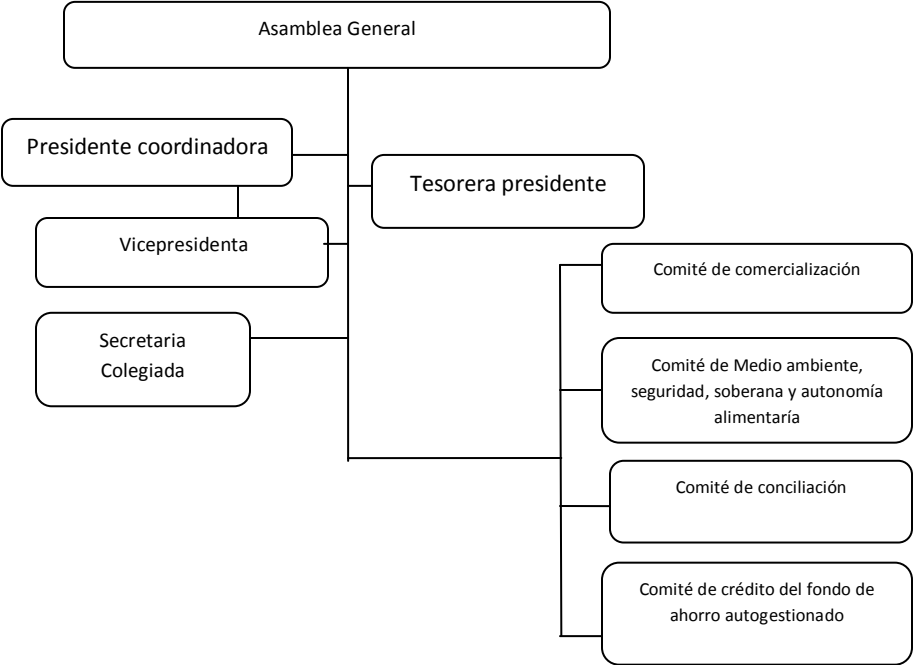


Figura 7. *ASMEQUIDAD: Organización*



Fuente: Elaboración propia con base a los estatutos de ASMEQUIDAD (2014)

4.4 Características de la Organización

4.4.1 Comité de Interlocución

Reconocemos a ALMUCAFÉ, como una organización de tercer nivel, en la que se agrupan 17 organizaciones (2015), a nivel nacional, enlazada en red a nivel regional con los departamentos del Huila, Cauca y Tolima. En el Huila, ALMUCAFÉ, se estructura a partir de 6 organizaciones, ubicadas en distintos municipios del departamento. En el municipio de La Plata, como se ha venido esbozando, ALMUCAFÉ, tiene dos subunidades: La Red de Mujeres Cafeteras y ASMEQUIDAD. Dos organizaciones que se articulan y siguen los propósitos, que como organización, ALMUCAFÉ propone.

Nacientes de dos procesos diferentes -ASMEQUIDAD 2007 y ALMUCAFÉ 2008-, bajo un mismo garante -Corporación Nuevo Municipio-, las organizaciones, a nivel local, se diferencian esencialmente en razón a su objeto. Caracterizándose, ASMEQUIDAD por una visión de equidad de género, empoderamiento a la mujer, participación política, y a partir de la reforma a los estatutos llevada a cabo en el 2014, de carácter productiva. En tanto, ALMUCAFÉ, sostiene una perspectiva productiva, cafetera, empresarial, comercial y de equidad de género. Así pues, frente a estas sutiles diferencias, ha surgido un proceso de integración entre las dos organizaciones en el tiempo, el cual les ha permitido articularse y conformar un comité de interlocución, como ellas lo llaman, es decir ALMUCAFÉ nodo La Plata.

En ese sentido, ALMUCAFÉ nodo la Plata se encuentra conformada por estas dos organizaciones -ASMEQUIDAD y La Red de Mujeres Cafeteras-, y se caracteriza por la fuerte interdependencia tejida motivo a las actividades y logros cometidos conjuntamente. Sin embargo, las dos organizaciones adelantan actividades propias en razón a sus objetivos y propósitos misionales.

ASMEQUIDAD a diferencia de La Red de Mujeres Cafeteras (RMC), sostiene personería jurídica, hecho necesario, de acuerdo con las socias, para lograr la adjudicación de proyectos o actividades a nivel propio, así como para el trabajo en conjunto a nivel local y departamental con La RMC. Esta situación, beneficia a ambas organizaciones, puesto que le resulta difícil, para La RMC participar en convocatorias u actividades de dimensión local o municipal con una personería jurídica de orden nacional como la de ALMUCAFÉ.

Debemos reconocer, que si bien se presentan diferencias de tipo legal para estas dos subunidades del nodo Huila, estas organizaciones son constructos u vehículos que están integrados, en gran proporción, por las mismas socias. Es decir, cerca del 80% de las socias de La RMC conforman desde su nacimiento ASMEQUIDAD. De esta manera, las dos organizaciones sostienen una estructura organizativa que les permiten trabajar por lograr sus propósitos misionales y actividades propias, así como, de lograr la integración de ambas organizaciones.

En correspondencia a lo establecido, con el tiempo, las socias han construido un comité de interlocución, articulado por las lideresas, presidentas, y comités de ambas organizaciones.

4.4.2 Miembros de Almucafé nodo La Plata

Las socias de la organización se caracterizan por ser mujeres, integrantes de la cadena productiva del café. Esencialmente, en el municipio, este grupo de mujeres se caracterizan por ser cafeteras productoras: Es decir, aquellas mujeres que tienen conocimiento de la producción de café y quienes, aún sosteniendo una herencia cafetera y desconociendo el proceso productivo, tienen a su disposición tierra para iniciar el proceso aprendizaje y siembra. Resulta necesario, entonces, poseer un área para la siembra de mínimo 2000 árboles de café u presentar la Cédula Cafetera para aspirar a ser integrante de la organización (Almucafé, 2014).

La constitución de estas organizaciones y la continuación de los procesos productivos, tuvo como propósito, por parte de las organizaciones gubernamentales (ARD, ADAM, Acción social), brindar nuevas oportunidades de ingresos a la población de escasos recursos, y así mitigar el cultivo de sustancias ilícitas en estos lugares. En ese orden de ideas, las socias de la organización, son mujeres de bajos recursos económicos y nivel formativo. Es posible encontrar algunas socias, quienes han finalizado la fase tecnológica, algunas el bachiller, y solo un par la universidad, contrariamente la gran mayoría son mujeres quienes cursaron algunos años de educación básica primaria (Almucafé, 2014).

La organización en sus estatutos establece los requisitos mínimos que debe cumplir sus integrantes. A nivel local La RMC, sigue los lineamientos constituidos a nivel nacional para Almucafé, en tanto, ASMEQUIDAD congruentes con la organización mayor, pero considerando su diseño particular *-está conformada por mujeres campesinas en general-*, presenta en sus estatutos los requerimientos mínimos para integrarla (ver Tabla 14). Conjuntamente comparten la idea de reconocimiento y articulación.

En efecto, dentro de su diseño como organización, ALMUCAFÉ, considera de loable importancia los *miembros Honorarios* como categoría dentro de los tipos de miembros, específicamente descritos como personas naturales o jurídicas, que aporten desde diferentes aristas al crecimiento de la organización. Este artículo *-siete-* dentro de los estatutos da la organización nacional, promueve nociones que les permiten comprender la importancia y necesidad en articularse en aras por lograr su crecimiento y consolidación como organización. De ahí que, es posible identificar como miembros honorarios destacados a: La Alianza Internacional de Mujeres en Café (IWCA), El Sena, La Federación Nacional de Cafeteros, y La Corporación Nuevo Municipio, entre otros.

Tabla 17. Normatividad establecida: miembros

ALMUCAFÉ	ASMEQUIDAD
Artículos 7 y 8 Categorías de asociados a) Fundadores: Son las personas que aparecen en el acta constitutiva de la alianza b) Activos: miembros inscritos como tales en el Libro de registro de asociados, que contribuyan con las cuotas periódicas aprobadas y que trabajen activamente en las diferentes actividades de la asociación. c) Honorarios: Todas aquellas personas naturales o jurídicas, asociados o no, pero que con su aporte personal y económico colaboren con la asociación. Condiciones de ingresos Del ingreso de nuevas socias: a) Pertener a la cadena productiva del café b) Presentar una solicitud escrita ante la dirección colegiada c) Toda solicitud deberá ir acompañada de la recomendación de dos socios fundadores d) Aceptar los estatutos y reglamentos de la asociación e) Ser persona natural o jurídica f) Pagar la cuota de afiliación La afiliación deberá ser aprobada por la mitad mas uno de g) los miembros de la dirección colegiada y recibir la comunicación por escrito. La dirección colegiada conserva el derecho de aceptar o rechazar la solicitud de afiliación para lo cual cuenta con treinta días hábiles a partir de la solicitud. Si la acepta lo hará por simple acuerdo, si la rechaza lo hará por acuerdo fundamentado.	Artículos 10 y 11 Tienen la calidad de miembros activos, las personas naturales fundadoras que se acogen a los presentes estatutos y firman el Acta de constitución y aquellas mujeres que estén interesadas e identificadas con el objeto social de la asociación, las cuales deben ser presentadas por un miembro y solicitar por escrito su ingreso para ser aceptados por la presidencia colegiada. Para ser socia activa deberá encontrarse a paz y salvo por todo concepto con ASMEQUIDAD. Tienen la calidad de miembros aliados aquellas organizaciones jurídicas de mujeres, u organizaciones con Capitulo de Mujer que hagan manifiesto su total acuerdo con los objetivos de ASMEQUIDAD y con las cuales se pueden realizar acciones conjuntas.

Elaboración propia con base en los estatutos de Almucafé y ASMEQUIDAD.

4.4.3 Comités dentro de la Organización

Dentro de la estructura organizacional de la organización a nivel regional, se tiene establecido un comité de relaciones internacionales. Encargado este de asistir a la figura denominada “*Presidenta de Relaciones Internacionales*” en la Organización. Esencialmente, el comité tiene como fin promover y mantener relaciones dinámicas con entidades u organizaciones que sean de interés para la organización. En él se integran socias representantes de los diferentes departamentos: *Cauca, Tolima y Huila*.

En efecto, resulta pertinente, argumentar, como los comités se convierten para las organizaciones de esta naturaleza, en un mecanismo, en el que es posible y necesario *-darle participación a sus integrantes-* inscribir a las socias de la organización más destacadas con

aquellas, quienes voluntariamente, buscan apropiarse mucho más del proceso y avance de la organización, y él de sus roles dentro de la organización. Se identifican, entonces, en los comités, mujeres lideresas con experiencia y/o conocimiento en una temática determinada para dirigir el grupo de integrantes, así como socias quienes inician el proceso de aprendizaje y es de su interés la labor que se desarrollará.

En el municipio de La Plata, las subunidades –*Red de mujeres y Asmequidad*– que conforman la organización sostienen comités con dinámicas propias, los cuales se encargan de adelantar actividades respecto alguna temática establecida. Dentro de las dimensiones que abarcan los comités en las organizaciones, es posible destacar dos asuntos u componentes, como ejes que dinamizan e inciden en la integración como organizaciones y como Almucafé La Plata: El comité de Comercialización y el de Formación. Para las socias de la organización, estas dos dimensiones son fundamentales para la integración y crecimiento de las socias, así como lo es para la organización, puesto que propicia los espacios para reunirse, compartir, aumentar sus conocimientos técnicos, productivos u educativos, permitiendo un empoderamiento como mujeres cafeteras. Así mismo, lo resulta la dimensión de comercialización, objetivo principal en la organización, desde el cual se busca acceder a mejores precios de venta por sus productos, es decir, mayores ingresos económicos.

Cada organización sostiene un grupo de comités, desde los cuales se busca fortalecer la dirección administrativa y operativa. A través de estos comités, las organizaciones incitan y fomentan procesos de formación de lideresas, así como la integración y consecución de nuevas actividades, proyectos u alianzas a tejer.

4.4.4 Organización y Gobierno

La organización se encuentra compuesta por la asamblea general, máxima autoridad de la asociación, órgano de dirección y está integrada por los miembros activos de ALMUCAFÉ. A su vez, la conforma la dirección colegiada, quien es el máximo órgano de administración de la organización y está integrada por seis miembros elegidos por la Asamblea General, para periodos de 2 años. En esa media, la figura de 3 presidentes y 3 secretarías colegiadas.

A nivel local, Asmequidad se constituye bajo esta misma forma organizacional y de gobierno. Por su parte La RMC ha adquirido una forma propia: Presidente, vicepresidente, fiscal, secretario y comités, propuesta para organizarse y trabajar articuladamente.

4.4.5 Núcleos

Los núcleos de la organización se fueron conformando en el tiempo en razón a las necesidades de comunicación y articulación que emergieron en el desarrollo de actividades, capacitaciones y proyectos, en cada organización, de acuerdo a lo conocido. De este modo cada organización sostiene un conjunto de núcleos, conformados en promedio por 15

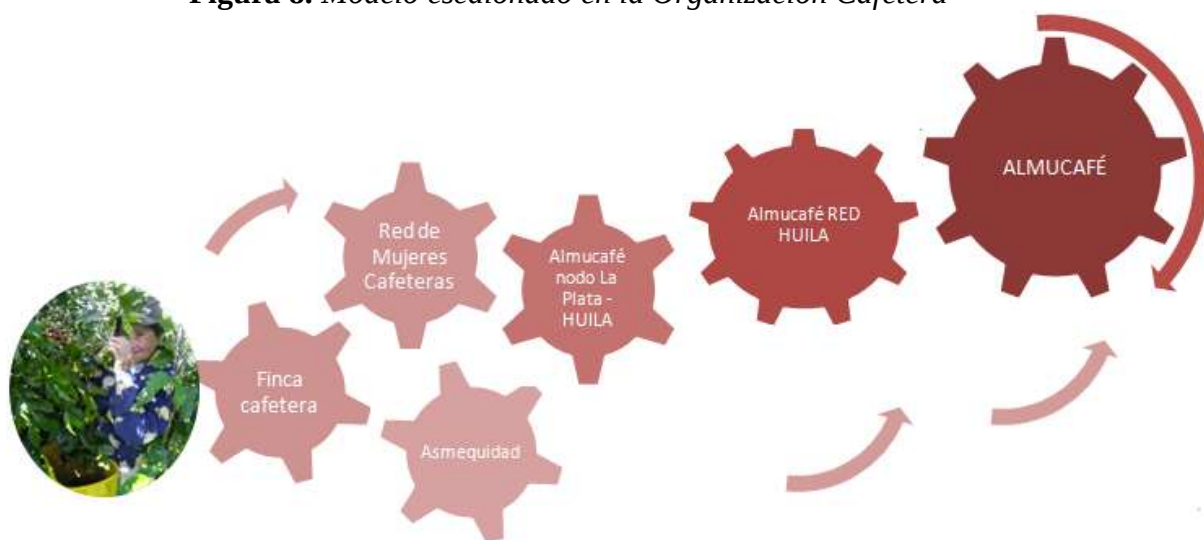
mujeres cafeteras, organizado bajo la coordinación de una socia elegida por las integrantes de cada núcleo, quien se encarga de intercambiar información con la dirección colegiada, así como de promover la unión del núcleo con la realización de las diferentes actividades que establezcan colectivamente. Al respecto, es posible vislumbrar, como dentro de estos grupos activos, se generan espacios de solidaridad y trabajo colectivo, cuando una de las socias se encuentra con quebrantos de salud, por ejemplo, el conjunto de socias que pertenece al núcleo, propician espacios para asistirle sea en las labores de su finca u con el cultivo. O también, es visible en la organización y limpieza de ciertos espacios vitales para la comunidad en la que se inscriben, vemos como grupos deciden ir a embellecer las capillas, los parques, las escuelas.

La integración de las dos organizaciones, Almucafé nodo La Plata, permite articular a las cerca de 300 mujeres cafeteras del municipio, y en esa medida generar espacios de trabajo que como organización buscan alcanzar a nivel propio y colectivamente. Cada subunidad mantiene mayor injerencia sobre un grupo de mujeres, mientras así lo hace la otra subunidad.

4.4.6 Empresa Cafetera

Un componente garante, de acuerdo al análisis, para la conformación y desarrollo de esta forma organizacional, tiene que ver con la finca denominada en el sector: empresa cafetera. Esta unidad permite la integración de un trabajo individual a un constructo colectivo, como lo es la organización. La finca u terreno cafetero les garantiza a las socias autonomía, poder de decisión, y retribución directa respecto a un trabajo y conocimiento propio. Es decir, de acuerdo a su labor, actividad, conocimiento y experiencia obtenida se puede pensar en un mayor nivel de productividad y calidad en el café, en esa medida, se espera mayores ingresos económicos para cada una.

Figura 8. *Modelo escalonado en la Organización Cafetera*



Fuente Elaboración propia

La organización es el vehículo en el que se enlazan las socias y sus unidades productivas en busca de lograr un conjunto de objetivos colectivos que les permita beneficiarse colectivamente. Así dimensiones como comercialización, empoderamiento, equidad de género, mejoras en la infraestructura cafetera y aumento en el conocimiento técnico y productivo, conforman y dan sentido a la organización.

Esta formación permite un trabajo y retribución familiar directa así como mayor libertad y voluntad para decidir asociarse y mantenerse en la organización.

Dentro de la dimensión de comercialización, encontramos como un factor importante, el consenso que se establece dentro de la organización y las socias para determinar el porcentaje de la cosecha que se destinará o venderá a través de la organización.

Capítulo V. Construcción y Cohesión de Capital Social Organizacional en Almucafé

Construir Capital Social Organizacional y lograr su apropiación es uno de los planteamientos que mayor trabajo e interés ha recibido dentro de la configuración *-estudios y reflexiones-* de la empresa teórica. Considerando como unidad de análisis a la organización de acuerdo con la tesis presentada por los científicos sociales Leana y Van Buren (1999) en *Organizational Social Capital and Employment practices*, son las prácticas de empleo el eje desde donde debe ser posible establecer diversas herramientas y/o estrategias –selección de personal, estabilidad laboral, políticas de recursos humanos, burocracia y roles específicos, entre otros- a ser empleadas por la organización para conquistar esta intención.

En esa medida, el supuesto *-prácticas de empleo-*, configurado por los científicos sociales, desde el que se prevé generar y fortalecer CSO, orienta a entender cuán importante es para las organizaciones ofrecer condiciones para lograr relaciones sociales sólidas y estables. Labor que debe concretarse, desde por lo menos, una dimensión de la organización, como es el área de recursos o talento humano, como se le conoce. Sin embargo, es entendible como este presupuesto será de oportuno uso teniendo en cuenta la configuración o tipo de organización. Puesto, que no todas las organizaciones, del sector privado, público, especialmente tercer sector, presentan de manera clara un área o departamento orientado a las prácticas de empleo, o en razón a la misma configuración de la organización, cuando está no impone la *adhesión contractual* como única forma de relacionarse con la organización, y contrariamente se presentan otras figuras, para el caso, en el que nos enfocamos: asociadas.

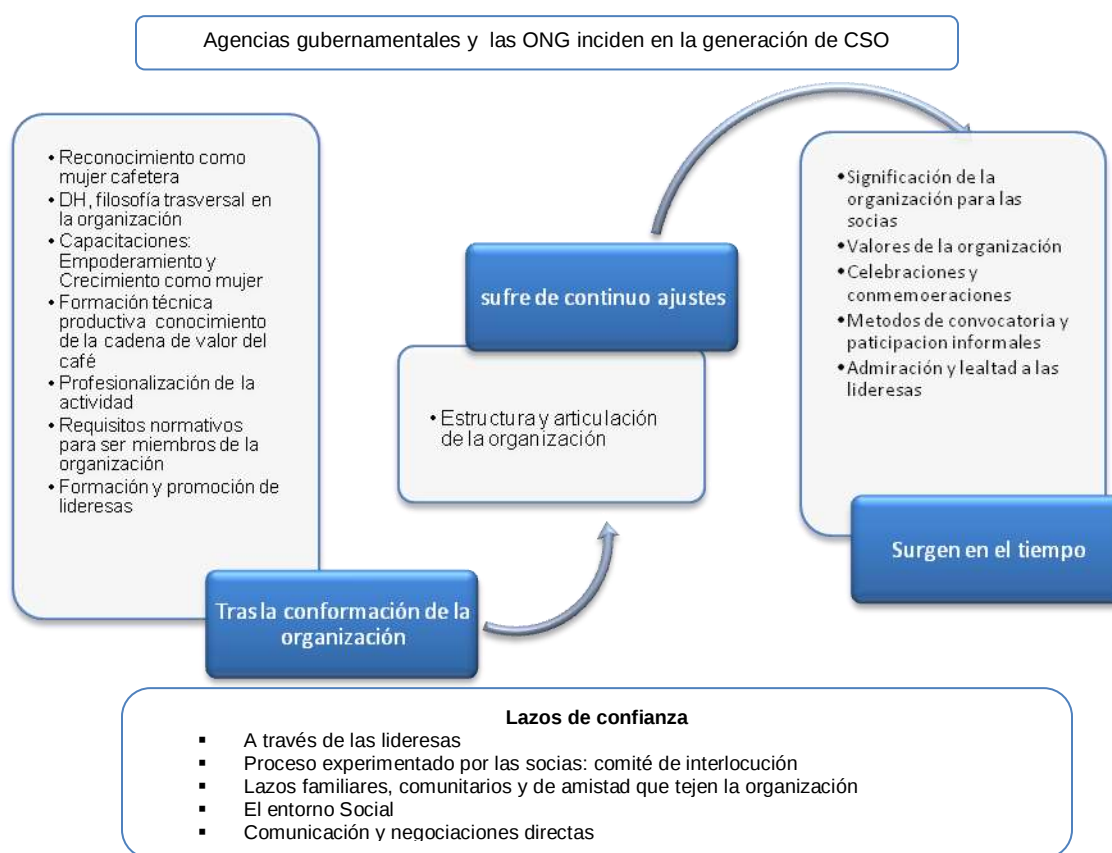
En consecuencia, será necesario conocer la naturaleza, el objeto, la filosofía y configuración de la organización que fundamentan y orientan a la organización desde donde se brindan algunas luces en el establecimiento de los mecanismos, prácticas y actividades que motiven la generación de los componentes: *confianza y asociatividad*, ineludibles para la creación de capital social organizacional.

De acuerdo con lo señalado, existe un grupo de mecanismos *-prácticas, actividades y políticas-* de significación, organizativos y administrativos, de acuerdo al estudio, que tejen las relaciones interpersonales de las socias integrantes de Almucafé nodo la Plata. Las cuales surgieron en primera instancia en razón a la orientación estructural, administrativa y filosófica fundada. Y en un segundo momento, emergieron y se institucionalizaron en el tiempo, en aras por ajustar, corregir o superar diversas dificultades que la organización enfrentaba.

En ese orden de ideas, dentro del grupo de mecanismos u “estrategias” conferidas en la organización, las cuales inciden en el fortalecimiento y desarrollo de los componentes: *Asociatividad y Confianza*, siguiendo a Leana y Van Buuren (1999), necesarios para

construir Capital Social Organizacional, fueron identificados un grupo de mecanismos intangibles a nivel interno, para el presente capítulo, y externo en la Organización, para el siguiente, que permiten apreciar como Almucafé gesta y cohesiona su capital social organizacional.

Figura 9. Mecanismos -prácticas, actividades, estructura y políticas- generadores de Capital Social Organizacional en Almucafé



Fuente: Elaboración propia

Estos componentes formales y aquellos constituidos desde el plano informal, pero reconocidos por las socias y reforzados en el tiempo son garantes, hasta el momento, de la construcción y cohesión de capital social en Almucafé nodo La Plata. Como sustentaremos en líneas ulteriores, a través de la descripción de cada dimensión y mecanismos identificados. Estos generadores de CSO, son para las relaciones interpersonales entre las socias, ejes integradores, que promueven y limitan el Capital Social Organizacional.

Es posible identificar cinco familias o dimensiones de análisis en él que se agrupan los distintos mecanismos: Identidad y significación de la organización para las socias, forma organizacional, liderazgo y gobernanza, formación y capacitación, requisitos de ingreso y participación. Es desde estas aristas donde se deslindan los mecanismos que permiten

lograr relaciones interpersonales solidas y estables, es decir fortalecer la generación de confianza y la coordinación de acciones en el día a día en la organización.

Conviene destacar, antes de plantear y describir los mecanismos identificados como promotores de Capital Social en Almucafé nodo La Plata, la vital incidencia en el proceso de conformación y consolidación de las organizaciones, la labor de las agencias gubernamentales -*USAID y Acción Social*- y no gubernamentales -*Corporación Nuevo Municipio*- en el proceso de estructuración de cada una de las organizaciones quienes posteriormente se integrarían a nivel local.

En efecto, estas agencias gubernamentales a partir de unos recursos y respondiendo: a su misión, al contexto y la situación de orden económico y social que experimentaban estas zonas, deciden a través de la contratación de la CNM, adelantar unos procesos formativos que se fortalecen con la constitución de las organizaciones. Su acompañamiento y labor conjunta ha permitido a las socias y la misma organización sentirse respaldadas ante el trabajo organizativo que adelantan, así mismo, verse beneficiadas en el desarrollo de nuevos proyectos y programas, formulados por ellos.

En efecto, su labor y actividades brindaron las condiciones mínimas -*componente formativo, infraestructura, proyectos productivos*-, las cuales junto al proceso histórico experimentando en el sector y las vivencias de las mujeres campesinas soportan la conformación de capital social no solo a nivel organizacional sino comunitario, también.

5.1 Mecanismos constructores y fortificadores de CSO

5.1.1 Identidad y significación de la Organización

5.1.1.1 Reconocimiento como mujer cafetera

“Las reuniones con el técnico era solo para los señores, eso allá nunca se veía una mujer, entonces, abrimos ese espacio ha sido muy bonito [...]” (Entrevistada número 010)

“[...] no, ahora es, la señora que se fue a una gira de cafeteras entonces es [...] el cambio fue enorme y grande.” (Entrevistada número 010)

La palabra reconocimiento, sostiene una carga significativa en las socias, quienes integran la organización. De acuerdo con la RAE, la palabra *reconocimiento*, hace referencia a enterarse de la identidad, naturaleza y circunstancias de alguien. De ahí que, las socias mujeres cafeteras, en razón a la vivencia experimentada en su familia y sector cafetero en el tiempo, caracterizado por mantenerlas relegadas a oficios caseros y en el anonimato u omisión acerca de cuán importante e inherente es su rol/actividad como cafetera en el sector, alzan sus voces y conciencias, gracias al proceso experimentado -*conformación de la organización*-, y lo elevan a ser uno de los propósitos individuales y colectivos

esenciales en la organización: Ser reconocidas por su familia, comunidad, entidades e instituciones como actores influyentes en el sector.

Al respecto, plantea Melanie Dent (2011) en su tesis *Café, género y desarrollo en Colombia*:

En las fincas cafeteras en Colombia las mujeres son normalmente sólo reconocidas dentro de sus roles reproductivos y funcionalistas en la categoría de la esfera doméstica a pesar de que están activamente involucrados en muchas etapas de la producción; en gran medida la recolección, secado y selección de los granos (Rodríguez, 2009). Los hombres en cambio se reconocen como los proveedores y hasta el milenio han dominado la escena productiva y comercial. Irónicamente, los procesos por los cuales las mujeres son responsables de la manipulación del café son cruciales para determinar la calidad del producto final de café. (p 14)

Es así, como este *principio colectivo*, fundamenta el marco mental de las socias integrantes de la organización. Identificarse como mujer cafetera es una etiqueta que les permite ganar espacio no solo en su familia, como integrante con capacidad para tomar decisiones e incidir emocional y económicamente en ella, sino a nivel social, en el gremio al que pertenecen o han pertenecido durante toda su vida.

Las ideas unificadoras, se concentran precisamente *en ser mujeres y ser cafeteras*: esto les permite ubicarse en un mismo grupo con intereses y objetivos comunes que las congrega y les reconoce el camino colectivo.

Cuando hablamos de reconocimiento, nos referimos al prestigio, a sentirse parte integrante con voz y voto dentro del gremio. *Reconocimiento*, es una de las palabras de mayor connotación dentro de las entrevistas y fuentes secundarias, especialmente cuando hacemos referencia a los objetivos propios y organizacionales. En ese orden de ideas, la organización es para ellas una construcción simbólica, un vehículo, que les permite adentrarse y hacer ruptura a los paradigmas patriarcales (Melanie Dent, 2011) que orientan el gremio cafetero y la comunidad agraria en el Huila.

5.1.1.2 Significación de la Organización para las socias

La organización es para sus integrantes un precedente para el país, especialmente para el sector cafetero. Este sentido, construido en el tiempo a través del proceso experimentado por las socias cofundadoras y las distintas actividades: artículos periodísticos, estudios investigativos y productivos, invitaciones, espacios de participación, otorgados a la organización y a sus líderes, se convierten en los referentes esenciales desde los que se teje el componente de significación en las socias.

“porque es algo nuevo en el país, porque no existe en el país un precedente de este tipo, una organización de organizaciones, que agruparan mujeres”. (Entrevistada número 01)

“somos pioneras en ese sector, nos hemos ganado el espacio, entonces lo que se ha ganado es a voluntad propia.” (Entrevistada número 016)

“pero ustedes porque sí, ¿por qué acá en el Huila sí?. Le dije pues es que es en La Plata. “Y por qué sí, cuéntenos qué es lo que hay que hacer”, “con quién hay que hablar”, y eso iban y nos dejaban el nombre, que de Santander, o sea, y nosotros decíamos pero qué [...], iban y tomen fotos, que “¿por qué a ustedes?” [...] “¿quién les enseñó a hacer todo eso?”, que “¿por qué a nosotras no?”. Les decían al SENA, llevaban los instructores, cierto y les decían, bueno y qué pasa allá por qué los del SENA de acá de La Plata sí, o sea, todos iban y a veces nos daba como susto.” (Entrevistada número 016)

Mejora en las condiciones de vida personal, familiar y comunitaria, es otro de los aspectos dentro del componente de significación, el cual fundamenta *el sentimiento* de las socias hacia la organización. Para sus integrantes, el proceso de organización y conformación de la organización ha permitido que ellas como personas: mujeres, madres, cafeteras, alcancen cambios positivos a nivel individual, familiar y empresarial. Estos “beneficios”, afirman sus propósitos individuales y organizacionales colectivos.

“yo pienso, que el cansancio de nosotras las mujeres por la situación, por las que nos ha tocado pasar, y ha tenido visión de que la mujer también puede surgir en varios campos” (Entrevistada número 07)

“Sobre la no violencia contra la mujer [...] entonces yo si me identifico por ese lado, y eso me está abriendo puertas, para yo poder, como identificarme más e integrando con más personas y conocer más personas” (Entrevistada número 06)

“bueno pues la idea de las capacitaciones era del empoderamiento de la mujer y a raíz tenía el mejoramiento de la calidad de vida, entonces si estábamos organizadas podíamos ejecutar proyectos, podíamos ir a las entidades a pedir algún recursos o un apoyo para con ellos mejorar la calidad de vida y en algunos momentos, la vida en parejas le cambia totalmente y uno en determinado momento le gusta algo o le dice uno al marido, mire que me gusta tal cosa pero él responde [...].(Entrevistada número 11)

“empezamos a ver entre todas que teníamos, como, esos intereses comunes, de trabajar por la comunidad, de ver que podíamos hacer por nosotras las mujeres” (Entrevistada número 01)

“¡una sola golondrina no llama invierno!, y lo ideal sería que trabajáramos en unión para venderle el café a Occicafé y pues de paso obteníamos varios servicios, digamos como: créditos, el apoyo, capacitaciones, y bueno [...] tantas cosas que se podrían derivar de la organización y más que todo era como vender café” (Entrevistada número 07)

Este proceso de significación, es construido en el tiempo y afirmado en la consecución de los logros personales y globales de las socias –*mejoras en la infraestructura de la empresa cafetera, capacitaciones, aprendizaje de nuevas prácticas productivas*- y la organización –*cultivo de chapolas, venta de café a cliente extranjero, distribución café tienda Juan Valdes*-.

La estructura organizacional –*aunque limita su operatividad*- y su enlace a una organización de carácter internacional –*IWCA*-, les brinda un sentido de autonomía e

independencia frente a la institucionalidad colombiana (FNC). Almucafé, en razón a su articulación, es favorecida con la participación de sus socias en programas *-de formación, comercialización, intercambio-* necesarios en el logro de la visión comercial que sostiene, la cual contrasta con la posición comercial de la institucionalidad cafetera colombiana.

“es demostrarle el trabajo que estamos realizando, y es lo que se está haciendo para que ellos crean en nosotras, y eso que es difícil, porque somos una organización a pesar de ser grande es pequeña. Porque si vamos a cuantos cafeteros hay a nivel nacional, pues de lógica que nosotras somos una organización pequeña” (Entrevistada número 16).

“posible, es una cosa como loca, que una estructura que realmente es muy compleja porque no hay antecedentes en el país ni una cosa de estas no hay, es algo que nosotros que se dio en el papel pero que nosotros en el tiempo teníamos que construirlo y así fue” (Entrevistada número 17).

Almucafé es para las socias una forma organizativa construida y desarrollada por ellas, producto de sus habilidades y limitaciones, con gran potencial para articular a las mujeres cafeteras en Colombia. De manera concluyente, para las socias de La Plata, Almucafé, es:

- Una organización de tercer nivel, con la estructura y el enlace internacional.
- Una organización autónoma, con visión propia.
- Una organización pionera a nivel nacional.
- Una organización representativa en el gremio, en el que se destaca la mujer cafetera y se promueve la equidad de género
- Una organización fundamentada en la amistad, la familia y la comunidad
- Una organización que brinda esperanza en mejorar la calidad de vida de las familias cafeteras

5.1.1.3 El Desarrollo Humano en la organización –DH–

Como cimiento en la conformación de la Organización, el componente de DH, fue la primera capa en el proceso organizativo, que brindó entendimiento y receptividad en el desarrollo de la perspectiva de género y comercialización directa que orientan ALMUCAFÉ. Previa a la estructuración organizativa y administrativa, el desarrollo de talleres encaminados al DH fue el primer movimiento, concentrado en reconocer cuán importante resulta para las organizaciones la acción humana, y en ese sentido el crecimiento integral de sus integrantes como personas a través de las diferentes dimensiones de la vida, en este caso, a partir del proceso organizacional y productivo en el que se inscribían.

“de todo lo que denominamos desarrollo humano: es decir para nosotros consolidar un grupo para crear una organización, no podemos partir de las teorías de la gerencia, de la administración, sino partimos primero de las condiciones humanas. Y entonces partimos del proceso de unos talleres de desarrollo humano donde hablábamos de sentido de pertenencia, hablamos de autoestima, hablamos de valores, de comunicación, de asertividad

de todo aquello que tiene que ver con la persona, con la dignidad y por su puesto de derechos humanos.” (Entrevista número 023)

“La organización no se puede consolidar si las personas tienen una serie de deficiencias que el propio estado y la vida se la han puesto en el camino, por ejemplo, una persona que no sepa que tiene derechos, una persona que no sepa que vale por el hecho de ser humano, una persona que crea que el liderazgo es aquel que manda, gobierna o impone y no es aquel que trabaja con las comunidades y que recoge el interés de las comunidades: entonces nosotros siempre hemos partido de ese principio y es ahí donde nace los procesos de tejido social: en que empezamos hablar de la persona, en que hacemos una reflexión. un poco la metodología nuestra ha sido la educación popular, de que todos tienen, todos dan [...]” (Entrevista número 023)

Este componente les llevo a reconocer al ser humano, como un ser pluridimensional: responsable de su accionar y trascendencia, sujeto a deberes y derechos, con un conjunto de valores que le guían. Forjando, en gran parte de las socias activas, un compromiso con el proceso organizativo en el que decidían participar. Así mismo, brindó luces en la conformación de los ideales que como socias, lideresas y representantes de la organización, en el deber ser, que se espera en su actuar.

La intervención de nosotros estuvo dirigida a hablar de derechos humanos, hablar de redes, derechos de la mujer, hablar de todo esto que se llama desarrollo humano. Todo el proceso fue enfocado a hacerles entender a las mujeres que ellas tenían valores que ella también podían incidir en el desarrollo municipal, en el desarrollo local. (Entrevista número 023)

¿Cómo ve la retribución que usted ha tenido a nivel personal y familiar? Bueno yo creería que en una primera impresión sería el poder tener ese intercambio de experiencias, intercambio de conocimientos que lo enriquece a uno como persona y lo hace llevar a uno a ser un mejor ser humano. Yo siempre he pensado que si uno es mejor ser humano, uno puede ayudarse a uno mismo y ayudar a los demás, yo creería que esa sería la forma, y también tener la oportunidad de conocer lugares, conocer personas, tener contactos, esa sería la retribución porque económica no hay. (Entrevista número 017)

Este principio conduce a la organización a que los integrantes de la organización se alineen frente a un objeto común. Se genere un autoconocimiento como ser humano, mujer, cafetera y socia de una organización de carácter productivo. Generando procesos de empoderamiento, confianza en sí misma, integridad, manejo de emociones, aprendizaje, habilidades de comunicación, reconocimiento del otro –sus fortalezas y limitaciones-, y compromiso como persona garante en la construcción de familia y comunidad.

Las directivas de la organización y la asamblea, para la dimensión de formación y capacitación, están constantemente en busca de recibir talleres u capacitaciones que manejen temáticas dentro de lo que se conoce como Desarrollo Humano en las Organizaciones. Para este propósito, las organizaciones aliadas -SENA- se convierten en los garantes, junto con el accionar de las socias, de que este componente este en constante interacción con las socias y organización.

5.1.1.4 Principios y Valores

A través de las diferentes entrevistas semiestructuradas y grupos de discusión abarcados en el trabajo de campo, una de las temáticas abordadas hacía referencia a la contrastación entre aquellos presupuestos formales establecidos en los estatutos de la organización *-honestidad, tolerancia, cumplimiento, trabajo en equipo, respeto, lealtad, autonomía y responsabilidad-* y aquellas normas de conductas apropiadas por las socias del nodo La Plata.

En ese sentido, los datos recolectados *-por medio de las entrevistas, el análisis de contenido y la observación participante-* del grupo de socias activas en la organización, en referencia a los valores identitarios que orienta las conductas dentro de la organización, permitió identificar el grupo de aglutinantes vigentes y exigidos en las relaciones interpersonales entre las socias, como mujer cafeteras e integrante de Almucafé:

- Responsabilidad
- Respeto
- Lealtad
- solidaridad
- sentido de pertenencia

Estos valores institucionalizados en el tiempo, son garantes requeridos por las integrantes en la organización. *La Responsabilidad y el sentido de pertenencia:* son esenciales, de acuerdo con las características de la organización *-asociativa y voluntaria-*. Para el logro de un trabajo grupal, es requerido poder contar con que la otra persona va terminar/hacer/lograr los “deberes” establecidos. El sentido de pertenencia confluye con la responsabilidad, es decir las dos se refuerzan conjuntamente, el estar en *“las buenas y malas”*, es para las socias, un elemento con el que se identifican a las personas y aliados realmente comprometidos con el objeto de la organización.

“la responsabilidad, porque pues por eso estamos aquí y hemos seguido adelante, [...] tendría que ser el respeto por el otro y el respeto por uno mismo. [...] yo pienso que en esta organización va haber coherencia, lealtad, va a ver como el sentido de pertenencia [...] nos vamos a ver beneficiadas todas”. (Entrevista número 017)

El respeto, es otro de los patrones, más influyentes para la construcción de organización: esencial dentro del componente de asociatividad y confianza del CSO. Este valor posicionado en la mente de las socias, se extiende desde el proceso de integración y conformación de la organización, los talleres de DO, el mismo objeto de la Organización *-equidad de género-*, el cambio dentro de la estructura familiar, en el que las esposas, hijas u hermanas integrantes asumen nuevos roles y poder de decisión. Si bien, este valor es observable a partir de los datos recolectados, es también un referente ideal, el cual deberá apropiarse en la comunidad cafetera.

“ y ya cuando de pronto pues lo que decía Susana [...], cuando se necesita, ¿no?, nosotras la materia prima, pues es el café. Entonces, que se necesita, tanto café, entonces ya uno sabe [...] le dice su medida [...] usted ponga tanto y uno responde con lo que [...] con lo que le toca: solidaridad, el respeto también, si se mete en algo tienen que ser responsable” (Entrevista número 013)

La Solidaridad y la lealtad, es otra pareja de valores, importantes para la organización. Estos promueven acciones tendientes a asistir u apoyar las actividades, labores, y programas que la organización se propone, generando, así mismo, sentimientos colectivistas, de gratitud por la acciones de sus compañeras socias.

“eso, yo creo que eso es como muy importante dentro de [...] esa solidaridad que se da entre [...] entre todas las [...] entre todas las asociadas y mas que este grupo ha sido el que le amplió también y le abrió las puertas para que las otras también pudieran trabajar, porque a través de [...] de esta organización y Asmequidad pues se prestaron como todas las herramientas para que todas las otras pudieran ingresar y desarrollar, realmente los proyectos que se han hecho. (Entrevista número 013)

Entonces yo creo, parte ha sido [...] muchos me critican que porque [...] porque nosotros le abrimos las puertas a los demás. No, pero es eso es también, no quedarnos nosotros solos acá en esto, sabiendo que nosotros también vamos a recibir un beneficio, pero también podemos aportar para que otras personas también se puedan beneficiar Y: Aunque en ese proceso haya dificultades pero a larga eso es muy bonito, que después así hayan personas que lo reconozcan o no lo reconozcan, pero nosotros brindamos y posibilitamos como esas herramientas, entonces esa solidaridad de parte de ellas. (Entrevista número 013)

Encontramos coincidencias en los valores establecidos en la formalidad y el conjunto de ellos institucionalizados en el tiempo por las socias. Considerando estos cinco como el centro desde el que se conciben otros valores y principios organizacionales.

5.1.2 Liderazgo y gobernanza

5.1.2.1 Formación y promoción de lideresas

“Encontrar a las mujeres que quieran trabajar con otras mujeres, y formarlas. Formar líderes, lideresas, no influenciados por un evento político.” (Entrevista número 02)

De acuerdo a su carácter como organización asociativa y voluntaria, integrada a nivel nacional con otras organizaciones de mujeres cafeteras, a la estructura en red y la directiva colegiada, es la formación y promoción de lideresas para Almucafé un mecanismo organizacional significativo en la cohesión, gestión, integración y participación de las socias en la organización, así como de la configuración de nuevas redes.

Esta perspectiva, en Almucafé nodo La Plata, deviene esencialmente, en primera medida, del proceso cometido desde el año 2007 con la formación de ASMEQUIDAD, cuyo objeto principal se concentró, en sus inicios, en:

“tendrá como objeto principal consolidar el proceso de fortalecimiento de las mujeres de los sectores rural y urbano del Municipio de La Plata, para ejercer la ciudadanía, conquistar e incidir en los espacios en donde se toman decisiones y trabajar procesos tendientes a alcanzar un desarrollo local con equidad de género” (Artículo 3, Asmequidad- antiguos estatutos)

En consecuencia, las socias que integran la organización recibieron formación y capacitaciones pertinentes sobre temáticas relacionadas con la participación política y ciudadana, que nutrieron sus actitudes y capacidades frente a este tipo de roles. Más aún, el proceso es fortalecido, debido a la misma dinámica estructural y directiva de la organización, desde la que se reclaman, procesos democráticos en la elección de sus representantes.

El segundo momento, que estimula este proceso, se da en la organización de Almucafé, a nivel regional en red. Así pues, el trabajo de integración y construcción de estatutos fue realizado por un grupo de 31 mujeres representantes de las 16 organizaciones asociadas, desprendiéndose, en consecuencia, un proceso democrático para la elección de la directiva colegiada nacional. Estos momentos, dentro del proceso de conformación de la organización y formación de las socias, así como por su estructura local, destaca la idea de cuán importante para la organización resulta contar con un grupo de lideresas.

“yo siempre digo que ha sido la necesidad, porque la misma estructura que conformamos hace necesario que promocionemos líderes. Porque yo no puedo estar (...), a mí me dicen: “¡ay! usted por qué se la pasa solo en San Andrés”, usted por qué no va a desarrollar trabajos, así como hago aquí en Segovianas, en Alto Cañada (...) “puro ha ido una vez a Alto Cañada, una vez a Monserrate, una vez al Carmen de La Plata (...)”. Yo quisiera estar todas las veces, pero como esto es algo que es voluntario y los recursos que se tienen son escasos (...)” (Entrevista 016)

Finalmente, el tercer momento, para Almucafé nodo La Plata, se da con la conformación del comité de interlocución. Momento propiciado por las lideresas pertenecientes a ambas organizaciones, quienes promueven la articulación de las organizaciones y el trabajo colectivo, en la participación y desarrollo de proyectos de amplia cobertura en el municipio.

“si no tenemos líderes que gestionen, sencillamente pueden existir cualquier cantidad de proyectos y podemos estar renombradas, pero si no hay quien gestione. Porque es que usted donde quiera (...) si es proyecto de educación, aquí Yiver cópiele, cópiele allá. Uno no más dice: ¿cómo hará Yiver, Yiver?, ¿no?.” (Entrevista 016)

“unos liderazgos, por ejemplo Chabela, Elizabeth, que también ella es una mujer que sí obviamente lleva mucho tiempo en el trabajo comunitario. Porque ella es con María Helena, y ellas se formaron, o sea ellas son de 30 años, que eso ya es otro tema. Pero Chabela también tiene unas potencialidades frente al tema, de yo pienso, el de la comercialización, o sea ella tiene esa facilidad de vender, y de ofrecer y decir” (Entrevista 018)

“la persistencia de doña Angelina, eso es algo, esa señora es, o sea esa señora en la vida de estos 7 años de esta organización no ha faltado a una reunión, ¡increíble!. Esa señora llueva, truena, o sean las horas que sean, el día que sea, la hora, esa señora está en la

reunión, o sea eso es un compromiso pero increíble (...). O sea así fueran todas las mujeres, esto estaríamos volando (...). Nunca, o sea, ella sí me sigue a mí en lo de las disculpas, porque yo con las disculpas no, no tengo nada que ver, o sea detesto las disculpas, porque yo pienso que los seres humanos, o sea por eso es que somos colombianos". (Entrevista 018)

La idea de promover y forjar lideresas comprometidas con las mujeres cafeteras y la organización, es un mecanismo implícito, necesario, como es comprensible, a partir del mismo objeto de la organización, su carácter y estructura. Ideal que ha sido institucionalizado y compartido por las socias en las organizaciones: a través del trabajo que las mismas lideresas realizan, en los diferentes roles y actividades que asumen *-generalmente las lideresas integran y orientan los comités y cargos directivos de la organización-*, así mismo, sucede con el trabajo de formación que realizan con el grupo de socias interesadas, escogidas y dispuestas a integrarse al proceso de aprendizaje, para convertirse en lideresa.

"Yo pienso que lo que, lo que nos beneficia o sea dar como por tener líderes que son más visibles por lo que tienen una experiencia mayor que otras personas que apenas estamos comenzando en un proceso (...) es bueno que o sea ellos nos encabecen y no nos dejen a los principiantes uno ir como que embarrarla porque eso no es bueno para un grupo, porque siempre necesita uno el acompañamiento de personas que ya saben y son líderes que uno mira el liderazgo, que mira la responsabilidad" (Entrevista 06).

5.1.2.2 Admiración y lealtad a las lideresas

"para mi es una mujer emprendedora, es una mujer que tiene visión futurista, es una persona que no es egoísta, porque puedo decir que por yiver, mi hija entro al grupo, ella (...), mientras que otra le había cerrado la puerta" (Entrevista número 07)

Dentro de esta categoría, identificada, fue posible aproximarnos además a construir una subcategoría relacionada con las características visibles en este grupo de asociadas, quienes dinamizan el trabajo colectivo en la organización.

En ese orden de ideas, el liderazgo de acuerdo con la realidad empírica, lo consideraremos desde dos enfoques: Lo que esta figura representa en la organización y las características en su actuar más exigidas por las socias. Ser Lideresa en Almucafé nodo La Plata, es sinónimo de ser garante de procesos de inclusión, motivación, ejemplo a imitar para las socias; las personas que son denominadas lideresas, son quienes dan credibilidad a las actividades y programas que la organización adelanta.

Las lideresas representan entrega, compromiso, voluntad, trabajo, solidaria, credibilidad, reconocidas por las socias y la comunidad *Plateña*. Para la organización las lideresas fomentan vínculos entre sus integrantes como con otras organizaciones, brindan "garantía" frente a los proyectos u actividades adelantadas por la organización. Así pues, el liderazgo se mide, o vislumbra, con el poder de convocatoria y respaldo que tenga una lideresa frente

a la organización y comunidad. Son sin lugar a dudas, personas que exponen su prestigio e historia a la apreciación de las socias.

No obstante, es posible vislumbrar como en respuesta a esta figura se genera una actitud negativa o lado oscuro, en algunas socias cuyos intereses individuales son mayores que los colectivos –temática que abordaremos en las próximas líneas-, quienes demuestran actitudes dependencia -solo asisten a reuniones cuando se sabe que se va a obtener una retribución o apoyo directo- y en ocasiones exigencia frente al grupo de lideresas. Situación que genera malestar y agotamiento en el grado de compromiso que asumen las lideresas en su actuar.

“es mirar el trabajo de la Doctora Yolima, que es una persona insistente, que ella no le importa su tiempo, pone su dinero y eso me motiva a mí, mirar como esas ganas de que, de que ella quiere ayudarnos a salir adelante” (Entrevista número 04)

“ella me decía usted se va retirar, yo le decía cuando se vaya a retirar, cuando usted tire la toalla, yo también la tiro, pero yo no la quiero dejar todavía” (Entrevista número 04)

“ a mí lo que más me motiva es mirar que las ganas que ella le pone, de sacarlas () como digo si ella ni necesita, pero ella quiere ver, que las mujeres también salgan a delante y surjan (...) eso es lo que más me motivan a mí” (Entrevista número 04)

“que porque María Helena se murió vamos a botar la toalla (...) pues no señora (...), antes (...) más trabajemos, para que, para que no se sienta el vacío. Yo le decía y la Doctora Yolima dijo: “no yo no quiero ser ni presidenta, y yo no quiero, yo no quiero” Ya eso, entonces nosotros con Yiver y todas ellas (...) que no, ¡que como se le ocurría!, ella tenía que colaborar, que siga, siguiéramos y vamos a ver hasta dónde vamos” (Entrevista número 05)

El respeto, compañerismo y admiración es necesario y vislumbrado por las socias activas, así como, por las mismas lideresas: existe un ambiente de respeto mutuo entre las personas que sostienen esta figura dentro de la organización.

Pues la de mi compañera (María Helena) es más internacional, yo un poco, pero no tanto como ella. La visión que ella tiene es muy clara, ella le enseña a uno. María Helena fue la que en un momento determinado, permitió como que yo estuviera en esto, porque yo a María Helena le decía en la normal, yo sinceramente no. Y ella se sentaba aquí y me decía o sea no, ya estamos en esto, sigamos sí, entonces obviamente pues María Helena sí, pero pues ya obviamente muerta ya es como (...), pero sí obviamente un referente muy importante. (Entrevista número 02)

Fue posible identificar como características principales para esta figura -líder- en la organización: el ser mujeres cafeteras con un nivel educativo básico como mínimo –*saber escribir, leer y, hacer cuentas básicas*-, sostener alguna experticia técnica u comercial por formación y/o experiencia, con habilidades de negociación, gestión y comunicación. Habilidades y capacidades que confluyen con el nivel de credibilidad, admiración y respeto por parte de sus compañeras.

“María Helena fue una madre para todas, porque ella estuvo metida casi en todas las organizaciones y nosotras anduvimos mucho con ella” (Entrevista número 05)

“El eje de la organización ha sido ella, ella ha sido la cabeza, pues como, pues de pronto como todos ser humano, en cualquier momento, dado se equivocó en esa elección, pero ya es una verraca para trabajar, es una verraca en todo sentidos de las palabras, es que sacar ese proyecto no fue fácil y fue esa persistencia de ella, la colaboración de la doctora yolima ha sido muy fuerte” (Entrevista número 010)

“y es que aparte de eso, yo me he tenido que preparar, no es solo ser mujer cafetera, yo me he tenido que preparar, llevo cuatro años estudiando café a nivel Universitario” (Entrevista número 01)

5.1.3 Formación y Capacitación

5.1.3.1 Capacitaciones y proyectos componentes de la organización

“dos formas de tener autonomía: el conocimiento, uno sin conocimiento cualquiera le dice cualquier cosa y uno tiene que agachar la cabeza; y los recursos económicos (...)” (Entrevista 023)

Para la organización, en perspectiva al proceso organizativo en el que se encuentra: El componente formativo es una política precisa desde la cual se busca capacitar, empoderar y fundar en sus integrantes nuevas nociones convertidas en herramientas de vida -a nivel sicosocial, familiar y productivo-, que les lleve a tener una mejor perspectiva para actuar y tomar sus propias decisiones. Por otra parte, los proyectos son para la organización en palabras administrativas: la estrategia operativa -siendo arriesgados en el uso del lenguaje- o medio primordial, empleado por la organización para la consecución de sus objetivos. En ese sentido, los proyectos y las capacitaciones, son para Almucafé nodo la Plata, la puesta en escena funcional del trabajo organizativo, y en el que se integran, en términos de Bourdieu (1986) sus diferentes capitales -*físico, cultural, humano y social*-.

“los proyectos hacen que los ánimos se suban, se eleven” (Entrevista número 017)

“ya cuando llegó el proyecto, en sí, entonces era como chévere, porque entonces ya va a las capacitaciones, ya uno conocía como iba ser el proceso y todo” (Entrevista número 013)

Para la categoría referente a la formación y capacitación distinguida en el proceso de análisis, fue posible conocer algunas subdimensiones las cuales confluyen desde diferentes niveles en el capital social en la organización. Especialmente, desde el enfoque de identidad que resulta tan importante para las socias e incide en el trabajo colectivo en la organización.

Capacitaciones: Empoderamiento y Crecimiento como mujer

“Pues yo pienso que ha habido un proceso de autonomía, de autoreconocimiento de las mujeres de su papel importante en la sociedad, puede que de pronto [...], por ejemplo es

maravilloso ver, que de ese grupo de mujeres hubo una concejala, tal vez, no estuvo lo suficientemente preparada, pero hubo de ese grupo una concejala, me ha parecido importantísimo” (Entrevista número 023)

En las capacitaciones y talleres de formación demandados por las socias de la organización, se encuentra aquellos orientados al empoderamiento y crecimiento de las socias como mujeres: equidad de género, importancia y responsabilidad en la participación y actuación del núcleo familiar, comunidad y gremio. Estas temáticas inciden directamente en las socias a nivel de su ‘yo’, motivándoles a integrarse grupalmente en aras por romper patrones culturales: fomentando nociones de equidad en el espacio familiar y comunitario.

“bueno pues la idea de las capacitaciones era del empoderamiento de la mujer y a raíz tenía el mejoramiento la calidad de vida, entonces si estábamos organizadas podíamos ejecutar proyectos, podíamos ir a las identidades a pedir algún recursos o un apoyo para con ellos mejorar la calidad de vida y en algunos momentos: la vida en parejas le cambia totalmente (...)” (Entrevista número 011)

“todo esto nos ha servido y cómo las mujeres despertaron, y despertamos me incluyo, porque muchas veces uno, como que uno, pensaba que eran cosas del esposo y que eran cuento de ellos: ¡y a mí no me diga de eso porque lo mío es la cocina, los hijos! era lo que uno decía. Sinceramente ahora no, que pena, pero ahora uno ya tiene mucho conocimiento, con las capacitaciones que nos han dado” (Entrevista número 021)

“Por lo menos, me llamó mucho la atención que, que mirar, que los hombres y las mujeres teníamos los mismos derechos (...) y mire como ellos estaban pasando por encima de nosotras, porque nosotras no sabíamos. Y no más era lo que ellos dijeran y uno calladito” (Entrevista número 04)

“¡Resulta que nosotras también teníamos derecho a, a opinar, a elegir y hacer elegido a tener cargos públicos!. Y eso nosotras no lo sabíamos, eso era como para los hombres, uno decía que eso era para los hombres. Pero también podemos trabajar, podemos generar empresas” (Entrevista número 04)

“el marido tiene unos derechos sobre, uno pero uno tiene derechos, y uno tiene derecho a opinar (...) y porque no va a decir su opinión al respecto, pero antes que todo lo que dijimos: ¡uno puede decir que sí y que no! (...), porque hay cosas que uno no puede decir que sí” (Entrevista número 04)

En consecuencia, este tipo de capacitaciones son constantemente demandadas de manera que reafirme el trabajo, que inicia desde el mismo intercambio de ideas, reforzadas en conjunto con las actuaciones: uso del lenguaje y patrones de comportamientos, que se espera de las socias integrantes de la organización. Practicas que institucionalizan la idea de equidad de género y trabajo organizativo. No obstante, esta situación genera en algunas socias, resistencia y algunos malestares frente a las integrantes que exhiben comportamientos machistas.

“es la equidad de género, eso fue tajante y ahí fue donde nosotras comenzamos a darnos el valor nosotras por el hecho de ser mujeres, un hito grandísimo, esa fue la base y de ahí para

allá, yo creo que eso lo están peleando todas las organizaciones de mujeres” (Entrevistas número 016)

“digamos que he crecido mucho, ya siente uno, no se siente como diferente, como que más enriquecido, un poquito más preparado, no es que sea el súper genio, pero si igual he crecido en lo personal ha crecido uno mucho ya eso le ayuda mucho para los hijos para hablarle para decirle para mostrarle caminos, para todo.” (Entrevistas número 012)

Las socias afirman haber experimentado grandes cambios, tras el desarrollo de este componente. El cual ha sido constante en el tiempo en las organizaciones, especialmente a nivel de Asmequidad: pues es este su principio u objeto rector desde su conformación.

En consecuencia, este empoderamiento ha estimulado sus habilidades sociales, el manejo de miedos y/o frustraciones sustentados en los patrones culturales que las dejaban en las labores de la cocina y el hogar. Así pues, la forma de ver el mundo ha cambiado y con ella sus comportamientos. Ahora el sentido de responsabilidad como miembro de la familia es distinto: es de orientar. Cambios, además, apropiados por sus familias quienes, aprenden a ver los roles de madre, hermana e hija desde una perspectiva menos tradicional.

“y a raíz de esas capacitaciones aprender a perder el miedo, porque a mí me daba miedo a vender un poquito de café, a mí me daba miedo entonces a raíz de todo ese fortalecimiento de capacitaciones y todo eso [...] perdí esos miedos y ya no paro en la casa [...]” (Entrevista número 011)

“mismo pasa con el dinero, porque cuando, por lo menos ella ahorita ya coge su plática, porque a veces yo no tengo platica o está por allá guardadita. Ella va y trae arroz, o cualquier cosa para la casa, entonces eso no es algo perdido, eso es una ganancia.” (Esposo de mujer cafetera/Diario de Campo)

“el impacto ha sido grande porque las mujeres han despertado, o sea se ya no se permite ese maltrato porque entre las mujeres hay mucho maltrato psicológico, entonces, las veces de las capacitaciones y las organizaciones, ya no se permite eso, que ya haya maltrato psicológico ni económico, eso ha sido mejor dicho [...]” (Entrevista número 011)

“Pero si uno sabe trabajar, cuando nosotras iniciamos el procesos, nos dijeron que no éramos capaces y nosotras como que no, hasta intelectualmente, mucho más preparadas.” (Entrevista número 02)

De tal forma, la organización representa para sus socias el vehículo desde el cual es posible obtener autonomía económica y personal.

Formación técnica, productiva y conocimiento de la cadena de valor del café

“al mejoramiento, con esas capacitaciones que nos han dado, uno ha mejorado mucho: porque uno hasta piedras le echaba, para que le rindiera el peso, para que le den más plata. Pero ahora no, ese no es el objetivo de esto, el objetivo es manejarlo bien para que así le den buenos precios.” (Entrevista número 014)

“La idea es profesionalizar la actividad, entonces cuando ya empieza a conocer más acerca de su sector uno puede pensar en mejores oportunidades (...) y dentro de los estatutos de Almucafé está: en poder lograr exportar realmente café producido por nosotras, pera que lo hagamos nosotras.” (Entrevista número 01)

De acuerdo al objeto e interés productivo y comercial de la organización y sus socias, el componente formativo respecto a estas temáticas es, también, desarrollado en el tiempo. Propiciando mejoras y cambios en las técnicas artesanales por algunas acordes a la consecución de un nivel de producción y de calidad de café mayor. En esa medida los conocimientos hacen referencia a los insumos, herramientas, maquinas e instrumentos necesarios, así como, a una mayor comprensión sobre la cadena de valor del café, desde una visión económica y comercial.

“entonces uno ya no se da de cuenta, de que [...] que por lo menos, lo que estamos haciendo ahora, con lo de la tienda de café, ya la parte de las ganancias estarían quedando entre comercializador. Sino que ya estamos nosotros como personas pidiendo exceder de productor a comercializador final, que eso no es difícil y que no es solamente pa personas que tienen plata, ni pa personas que están en las grandes ciudades, sino que desde acá podemos estar haciendo mercado (...)” (Entrevista número 06)

“ya eso recursos o ese sobre precio que de pronto por la calidad de café pues llegaría directamente al grupo cierto y no se quedaría entre el intermediario, porque ese es el problema que se ha tenido también. Uno por ejemplo a veces lucha por sacar buena calidad de café y llega hasta ese filtro, que no sabemos por X o Y motivo, ese café no pasó” (Entrevista número 07)

“Entonces una parte lo vende las comercializadoras locales que van a las fincas de ellas. Otros (...) a los comercializadores aquí del pueblo. Otra parte la venden en cooperativa, no todos los huevitos los ponen en una sola canasta Y mejores oportunidades del negocio allá se vende” (Entrevista número 013)

“Tenemos en busca de mejorar el tema de precios lo que siempre estamos buscando es construir las herramientas para lograrlo y una de esas es que hicimos una alianza con otras organizaciones, no solamente de mujeres sino de vistas del sur para crear una exportadora. *Exportadora del Huila* se llama. Entonces en busca de esa alianza fuimos apoyados por o estamos siendo apoyados por ProColombia antes Proexport, ellos nos están ayudando en la creación, pues ya la crearon, ahora es como ponerle cuerpo a esa organización y poder realizar nuestras exportaciones.” (Entrevista número 017)

Esto influye desde diferentes aristas en el reconocimiento que hacen las socias del sector, en ganar mayor experticia u herramientas que les brindan seguridad y posibilidad de acceso a conversaciones, discusiones y eventos, con personas del gremio u clientes a nivel comercial. .

“sí, se necesita una logística, necesitamos un (...) una, unas herramientas de catación digamos, laboratorios y necesitamos por lo menos un catador o catadora para que nos perfile el café y poder enviarles las muestras para saber cuáles son las mejores y poder negociar con ellos.” (Entrevista número 013)

“Aquí solamente nos hemos dedicado ustedes productores a producir, ustedes que son intermediarios solamente eso, las trilladoras solamente a eso y los exportadores solamente a

eso. Digámoslo así, aquí la cadena está totalmente dividida, entonces por eso tal vez son más los costos que genera para el producto final y menos lo que les llega a los productores, es lo que yo entiendo que es el modelo económico de Colombia.” (Entrevista número 017)

“Conocer más al cliente, sus necesidades, y poder trabajar desde el origen sus necesidades, y que ese cliente se enamore de nuestro café y que esté dispuesto a pagar una bonificación por nuestro café adicional por el trabajo que nosotras hacemos.” (Entrevista número 013)

El ingreso a nuevos escenarios u espacios, antes limitados, para las cafeteras ha llevado en la colectividad a la necesidad de profesionalizar la actividad, es decir, darle un valor ante la sociedad y el gremio cafetero. Esta idea se fortalece, en la medida, en que las socias ganan experticia y reconocimiento ante la comunidad cafetera.

5.1.4 Forma Organizacional

5.1.4.1 Estructura y articulación de la Organización

Almucafé Colombia se caracteriza por su organización en red, de acuerdo a las nociones presentadas a lo largo del documento, actualmente se integran 16 organizaciones en tres departamentos: Huila, Tolima y Cauca. A su vez, a nivel departamental, la red, está conformada por 6 organizaciones. En el municipio de La Plata Huila, marco en el que se localiza el nodo de la Red, denominado: Almucafé La Plata, unidad de análisis del presente estudio. La organización se encuentra consolidada por la organización, base, conocida como *Red de Mujeres Cafeteras*, localizado en el centro poblado de San Andrés y la organización *Asmequidad* estructurada a lo largo del municipio.

Nosotros les decíamos dos cosas importantes en materia de la red, por un lado que es una organización libre, cualquiera puede entrar y salir usted no tiene que pedir permiso, pero si está consciente y le gusta permanece. Por el contrario se va ampliando la red y por otro lado no hay una estructura vertical yo creo que fue lo que más le dijimos, en las redes no hay estructuras verticales porque esas estructuras verticales hay que acabarlas porque yo le preguntaba a la gente, quién es más importante en esta organización de la junta de acción comunal presidente, vicepresidente, el presidente, no señor son ustedes la asamblea la base, entonces en la red eso es lo primero que hay que ratificar, aquí no hay una estructura vertical, aquí todos son importantes todos nos enseñan, todos aprenden, todos aportan, todos piden, todos dan, que eso es una filosofía muy importante en la red. Y por otro lado las comunicaciones porque si no se comunican entonces cómo hacen. (Entrevista número 023)

En un principio, Almucafé La Plata se encontraba esencialmente conformada por *La Red de Mujeres Cafeteras*, en el tiempo como haremos referencia a continuación, una nueva organización se integró, conformando un comité de interlocución, y en esa medida el nodo de la Red nacional. De esta manera *La Red de Mujeres Cafeteras* estructuradas a partir de 3 núcleos que la integraban, pasa a articularse a los siete núcleos en donde *Asmequidad* tiene competencia en el municipio. Así, *Almucafé nodo La Plata* se constituye a partir de 10 núcleos que integran a las mujeres cafeteras del municipio.

Sí cuando creamos la red y es el momento que nosotros nunca hemos buscado legalizar el grupo como tal acá, porque creímos que podíamos trabajar de esa forma. Ósea se puede

hacer y lo hemos demostrado que se puede hacer directamente con una sola personería jurídica nacional, pero hay momentos que si son necesarios, por eso es que hemos trabajado con Asmequidad. Y: Donde no fuera ese sistema, yo hubiera trabajado sola solamente acá, y el esfuerzo hubiese sido solo para acá y no hubiese sido tan abierto como lo es. (Entrevista número 017)

Ahora, ¿De qué manera esta estructura permite la construcción de Capital Social Organizacional?, puede ser respondida, reconociendo su perspectiva claro-oscuro. Para adentrarnos paulatinamente en la respuesta, resulta importante establecer su influencia positiva desde la perspectiva de las socias y la organización.

“Porque somos de varias veredas, entonces pues para estar todas como en un solo sitio, al mismo tiempo, es muy difícil (...) que si vamos hacer algo lo hagamos en cada casa, que somos grupos, pero entonces la familia no está descuidada porque uno arranca por ahí y la familia chao quedo sola” (Entrevista número 012)

“La integración porque pues uno en la finca, no es sino el trabajo, la cocina y bueno cosas así. Pero pues entonces estar organizada le hace que uno se integre que comparta, con los demás compañeras: se cuenta sus problemas, sus dificultades y entonces eso ha sido muy importante.” (Entrevista número 011)

“Mayormente ha crecido es aquí en la Plata y en Rio Blanco, que es el trabajo que está haciendo mi compañera la vicepresidente en la Organización. Es que no todas han captado las dinámicas, las proyecciones, de la organización en los próximos años.” (Entrevista número 03)

En ese orden de ideas, los núcleos, que se conforman en un inicio y luego se articulan, nacen de la misma necesidad organizacional: a las socias les resulta difícil desplazarse continuamente, especialmente, los días entre semana al área urbana del municipio a recibir capacitaciones u realizar actividades propias de la organización. Entonces, se decide conformar núcleos, que de manera estratégica permitieran la vinculación y participación de las socias, el desarrollo de los programas y actividades organizacionales. Por consiguiente se elige para cada uno, representantes o coordinadores que se articulan directamente con las presidentas de la organización. Esta figura busca facilitar el trabajo organizativo de las socias, el no desamparo a las familias, y el cuidado a su producción cafetera. Estrategia que es promovida por la CNM desde la conformación de cada organización: *Red de Mujeres Cafeteras* y *Asmequidad*. Hecho que las fortalece tras darse el proceso de integración, puesto que el reconocimiento, identificación y comunicación de las mujeres cafeteras del municipio es mucho mayor.

Los procesos de comunicación, son difíciles, en razón a la nula u poca disposición y habilidades en el manejo de las Tics, por parte de las socias, quienes utilizan la voz a voz u celular. Aún así, esta forma de integración dinamiza la comunicación en los núcleos, así como la formación de lideresas quienes asumen rol protagónico de integración y apoyo a las socias de la organización.

Los núcleos y redes surgieron a base de la necesidad de la organización, por ejemplo, esta coordinadora no aparece en los estatutos, funcionan pero no aparecen.

Esta nació a base de la necesidad de mejorar la comunicación y el desarrollo de la actividad como tal. (Entrevista número 03)

Esta forma organizacional, que se replica en toda la red a nivel nacional, promueve el conocimiento de las socias en los núcleos y el reconocimiento de las socias a nivel local en la organización. Conjuntamente promueve el trabajo articulado por núcleo en cada vereda u centro poblado a nivel comunitario. Como elemento perturbador que es manejado por las directivas, especialmente las presidentas, confiere a la situación en la que un número de núcleos es tan fuerte que su dinamismo y trabajo no genere motivación a sus otros pares, y contrariamente se ejerza cierta predilección hacia este. Puede suceder así mismo, la generación de posibles subnúcleos que incide en la exclusión de socias, o la fisura en los núcleos ante malos liderazgos.

De pronto, porque también piensan que (...) y ellos solos y ya, ¿no?, de pronto dan celos con otras mujeres también que quieren subir a hacer liderazgo, eso lo he podido percibir en otro grupos, en otros núcleos, inclusive ha habido momentos en que casi se ha destruido todo ese núcleo. Hemos tenido que coger y decir mire vamos a levantar así un proyecto y meter un montón de gente, ahí con tal de animarlos, pero no, eso es bien complicado, en estos momentos hay núcleos que están muy bajos de nivel, muy bajos de autoestima, digamos así. (Entrevista número 016)

Finalmente respecto a este punto, es totalmente sustentable considerar cuan benéfica resulta para las socias de la organización la promoción e intercambio de experiencias, ideas, practicas, entre otras, con cafeteras de otros municipios u departamentos, situación que fortalece la forma organizativa y el CSO.

5.1.4.2 *La Administración y el Comité de interlocución*

Frente a la dimensión administrativa vislumbramos “tres formas” que son acogidas por las organizaciones a nivel administrativo, que permiten la conformación del comité de interlocución, como se le conoce, o en palabras de algunas de sus integrantes: *La santa trinidad “tres personas distintas y un solo Dios verdadero”* (Almucafé 2015). En ese orden de ideas, reconocemos de acuerdo al proceso histórico, tres momentos organizativos, inicialmente, que confluyen en dos, para integrarse en uno solo. Es esta una de los grandes distintivos de Almucafé, en razón a su propósito articulador. Así pues, a nivel local es posible establecer algunas limitaciones dentro de este proceso de integración y actuación que inciden en la construcción de CSO.

La personería jurídica y el devenir histórico en la conformación de las organizaciones inciden en su trabajo articulador y propio. Asmequidad, organización local con personería jurídica, nace en el 2007, orientada por la Corporación Nuevo Municipio, cuyo propósito se encaminó a la incidencia política y de equidad de género en las mujeres del municipio de la Plata. Propósito que fue ajustado en el 2014, de acuerdo a la misma necesidad de actuación que surge tras su participación en varios proyectos productivos junto a otras

organizaciones. Desde su conformación *Asmequidad* nace con una directiva colegiada en aras de darle un sentido de participación y horizontalidad a la organización. Con una personería jurídica establecida, a nivel municipal, *Asmequidad* encabeza el trabajo organizativo de las mujeres Plateñas, agrupando a mujeres pertenecientes a todos los sectores productivos. En efecto, las actividades de la organización, no solo corresponden a la temática cafetera, su orientación política y de participación ciudadana es, ciertamente, su eje articulador, desde el que se desprenden el trabajo de la organización. Comprendemos, entonces, como *Asmequidad*, mantiene un trabajo individual correspondiente a su objeto organizacional, que se articula e integra, a la temática cafetera, debido a que gran porcentaje de sus integrantes pertenecen a este sector.

Por su parte *La Red de Mujeres Cafeteras de La Plata*, nace en el 2008 conformando una red nacional, que en el 2010 es formalmente inscrita como *Almucafé Colombia*, estructurada administrativamente bajo la figura de dirección colegiada, proceso orientado por la Corporación Nuevo Municipio. Esta dirección colegiada integrada por tres presidentas y secretarias, un fiscal y un comité de relaciones internacionales con representantes de los tres departamentos, busca integrar a las 16 organizaciones inscritas bajo los principios y objetivos que como colectividad establecieron (2010), integrando la organización a la *Alianza Internacional de Mujeres en Café (IWCA)*. Tras el proceso de elección, la presidente elegida a nivel nacional, correspondió a la representante de *la Red de Mujeres Cafeteras de La Plata* -a su vez presidenta de esta organización-. Así, a nivel local la RMC, desde sus inicios, se integra administrativamente a partir de una forma organizativa más vertical (ver grafica 9). Usualmente utilizada bajo la figura organizativa denominada: grupos asociativos. Sin personería jurídica local.

Esta confluencia de intereses y objetivos comunes permite en primer lugar a las organizaciones, reconocer su objeto propio y en esa medida garantizar el desarrollo de sus actividades. Podemos entonces concebir la articulación de las organizaciones, quienes se refuerzan mutuamente y quienes comparten gran proporción de asociadas, propiciando la conformación del comité de interlocución.

nombrar la dirección colegiada era distinto, decir, la directiva como lo colegiado le daba un aspecto más democrático. Y para que precisamente una organización entre más tengan funciones, más esté todo el mundo cumpliendo un papel, porque toda organización tiéndase que no nosotros creamos con la red de mujeres: un comité de relaciones políticas, uno de relaciones comerciales, un comité de formación porque la formación debe ser permanente, no solamente en lo técnico, sino también en todo aquello que vaya pasando en el mundo, cada vez hay que fortalecer más el tema. (Entrevista número 023)

La estructura colegiada, sentido administrativo apropiado por las socias, promueve en la organización concepciones colectivas y asociativas de importancia: Igualdad e importancia de las socias, participación voluntaria y comprometida ante la decisión de asumir algún rol, reafirma cuán importante resulta la elección democrática de las socias a cargos de la

directiva, así como lo relevante para este respaldo, en demostrar acciones congruentes hacia los objetivos colectivos, en esa medida, contar con reconocimiento por parte de las socias y comunidad. La conformación de comités permite además la participación e inclusión de las socias y la conformación de grupos de trabajo, promoviendo el trabajo colectivo.

El comité de interlocución fue promovido, por su parte, por una de las lideresas insignias dentro de la comunidad agraria en el municipio, con larga experiencia de trabajo comunitario, y participación en organizaciones campesinas de orden nacional -*Vicepresidenta de la CGT, Secretaria de asuntos poblacionales, con un trabajo comunitario de 25 años en el país*- quien propicia el espacio de conocimiento de las presidentas de las dos organizaciones, en busca por aprovechar el potencial de cada una de ellas. Es así como en un principio, las presidentas y lideresas de las organizaciones empiezan a trabajar articuladamente de manera que logran acoger a las 231 mujeres cafeteras del municipio. Esta figura permite que cada una a nivel local guarde independencia respecto a sus objetivos y actividades principales, del mismo modo, articularse respecto a las oportunidades y realidad local, que promueva el trabajo colectivo del grupo de mujeres cafeteras en el departamento.

Entonces existen algunas veces que solamente actuamos Almucafé. Asmequidad que es en el caso de mercados campesinos: solamente actuamos nosotras. (Entrevista número 017)

Entonces, el comité de interlocución, resulta ser el medio en el que confluyen directamente las ideas, objetivos y trabajos que a nivel colectivo es conveniente forjar, especialmente a nivel municipal y departamental desde la temática cafetera y a nivel local, regional y nacional para la participación política en la equidad de género. Quienes integran este comité, corresponden a las asociadas que pertenecen a las dos organizaciones y las presidentas de cada una de ellas. Generando reconocimiento y fortaleciendo la formación de lideresas, quienes deben garantizar el beneficio grupal.

Con el tiempo, el trabajo de las dos organizaciones -*Red de Mujeres Cafeteras y Asmequidad*- se fortalece y reacciona ante los cambios que sufren motivo al nacimiento de organizaciones, desánimo y abandono de algunas socias frente a la configuración de nuevas organizaciones, falta de proyectos que dinamicen el trabajo colectivo, y la difícil situación del sector en términos de precios y movimientos sociales. Situaciones que direccionan en sus líderes la importancia por trabajar articuladamente a nivel local y regional.

5.1.5 Menesteres de ingreso y Participación en la Organización

5.1.5.1 Celebraciones y Conmemoraciones

Los actos o eventos en el que celebra o conmemoran fechas, personas u eventos significativos para las socias de Almucafé nodo La Plata, es una práctica común que tienen

las personas como medio para reconocer la importancia de sus logros u espacios sobre determinadas temáticas.

Para las socias de la organización existen dos líneas desde las que se sustentan un grupo de fechas que rescatan el trabajo que como organización realizan, así, como de espacios que permiten la integración y expresión de sentimientos hacia sus integrantes, familia y comunidad. Entonces, podemos hablar de las celebraciones y conmemoraciones que destacan y fortalecen los principios de la organización, y aquellas que refuerzan las habilidades, sentimientos y capacidades asociativas.

Fortalecen los principios de Almucafé nodo La Plata

“para nosotros es muy importante las conmemoraciones el día de la mujer, el día de la mujer rural, el día de la no violencia contra la mujer, ese tema violencia contra la mujer que es mi fuerte hemos trabajado mucho.” (Entrevista número 01)

Celebraciones y conmemoraciones que tienen como propósito resaltar, afirmar, manifestar en las fechas destacadas *-día de la mujer, mujer rural, fecha fundacional-* el trabajo organizativo que vienen realizando. De manera que, propiciando o participando de espacios dentro del área urbana del municipio, el grupo de mujeres cafeteras promueven desfiles, muestras artesanales y de café, en aras por evidenciar su trabajo, actividad y logros cometidos respecto al sentido simbólico del día.

Generalmente, este tipo de eventos u conmemoraciones recibe el respaldo de las mujeres asociadas activas, de manera que les permite reunirse y aportar desde su posibilidad a la realización del acto pensado.

Refuerzan habilidades, sentimientos y capacidades asociativas

“bueno nosotros tenemos en cuenta mucho las fechas especiales, como los cumpleaños o el día de la madre o el día del padre. Entonces nos organizamos y decíamos, bueno hay que celebrar el día del padre (...), entonces nos organizamos y cada una aporta de un poquito y hacemos una comida para todos. Más que todo ha funcionado en el grupo y nosotros tenemos un grupo de 6 que es el que esta hay fuerte”. (Entrevista número 011)

“hacemos reunión de una vez y hacemos un almuerzo de una vez (...) compramos la carne, una pone, papa, yuca, y otra así, es rico, entre todas hacemos, y es rico, esa partecita que nos reunimos, recochamos, nos reímos (...) porque eso si hay unas que se ríen hasta que lo hacen llorar de la risa, entonces si uno se distrae, un rato sabroso”. (Entrevista número 011)

Dentro de esta línea se encuentran las celebraciones *–día del padre, el amor y amistad, la familia o cumpleaños–*, generalmente promovida al interior de los núcleos. Celebraciones de estas características son generalmente desarrolladas por disposición propia y son una muestra del nivel de integración y cohesión de los núcleos. Naturalmente, existen dentro de los 10 núcleos de la organización, algunos que denotan mayor participación y cohesión que otros. Esto genera un mayor trabajo colectivo en sus integrantes, pero también puede

generar algunas situaciones negativas, cuando dentro de los núcleos se crean divisiones y se conforman, llamémosles, subnúcleos (lazos familiares o amistades de tiempo).

De la misma manera, es importante destacar respecto a las actividades – aquellas que brindan entretención, integración social y organizacional a las socias- configuradas por voluntad de las socias, en respuesta a su nivel de integración, la importancia del “compartir”, es decir, la realización de onces, almuerzos, desayunos y comidas ante espacios de capacitación, en las que ponen en evidencia sus actitudes, habilidades y visiones en el trabajo compartido.

5.1.5.2 Métodos de participación y convocatoria de las socias

Las organizaciones comparten una misma lógica ante el ingreso de nuevas socias que es sustentando en los estatutos de Almucafé, los cuales fueron constituidos por las socias cofundadoras bajo la orientación de la Corporación Nuevo Municipio. A través de estos, se establece una metodología desde la sé que aspira a identificar y caracterizar las personas que mejor respondan a los propósitos de la organización. A partir de los estatutos se presentan los requisitos para el ingreso, los deberes y derechos a los que deben responder sus socias integrantes.

Las prácticas informales configuradas con el propósito de manejar situaciones relacionadas con la participación y convocatoria de las socias a los proyectos u programas alcanzados, también tienen un peso importante en la gestión de la organización y la construcción de CSO, como lo sustentaremos a continuación:

Desde la dimensión formal

Dentro de los estatutos de Almucafé, guía que orienta el accionar en el nodo de La Plata, tres artículos respaldan y promueven para sus integrantes de un grupo de requisitos y herramientas desde las cuales se orienta la estructura en red y la construcción de capital social, a partir de las nociones de articulación, alianza y objetivos comunes.

Para Almucafé los artículos siete y ocho establecen las características de las socias que la integran, así como las condiciones de ingreso y retiro, que promueven la conformación de un grupo de asociadas organizadas bajo una misma sombrilla de objetivos.

Capítulo IV

De los miembros

Artículo Séptimo: La asociación tendrá las siguientes categorías de asociados:

- a) Fundadores: Son las personas que aparecen en el Acta constitutiva de la Alianza.
- b) Activos: Miembros inscritos como tales en el libro de registro de asociados, que contribuyan con las cuotas periódicas aprobadas y que trabajen activamente en las diferentes actividades de la asociación.
- C) Honorarios: Todas aquellas personas naturales o jurídicas, asociadas o no, pero que con su aporte personal y económico colaboren con la asociación. Los asociados honorarios

solamente participaran en la asambleas generales con derecho a su voz pero sin voto, no pudiendo ser elegidos en cargos directivos, ni estará sujetos a los demás deberes que tienen los asociados activos y fundadores.

Artículo Octavo: Condiciones de ingreso y retiro

Del ingreso de nuevas socias:

Para ser miembro de Almucafé Colombia, se requiere:

- a) pertenecer a la cadena productiva del café
- b) Presentar una solicitud escrita ante la dirección colegiada
- c) Toda solicitud deberá ir acompañada de la recomendación de dos socios fundadores;
- d) aceptar los estatutos y reglamentos de la asociación
- e) ser persona natural o jurídica
- f) pagar la cuota de afiliación
- f) La afiliación deberá ser aprobada por la mitad más uno de los miembros de la dirección colegiada y recibir la comunicación por escrito. La dirección colegiada conserva el derecho de aceptar o rechazar la solicitud de afiliación para lo cual cuenta con treinta días hábiles a partir de la solicitud. Si la acepta lo hará por simple acuerdo, si la rechaza lo hará por acuerdo fundamentado.

Entonces, para ser miembro de Almucafé se requiere satisfacer un conjunto de menesteres a partir de los cuales la organización confía agrupar a un grupo de personas –*naturales o jurídicas*- bajo propósitos comunes, es decir, aquellos quienes pretenden lograr a través de sus aportes y trabajo beneficios propios y colectivos. Así, pertenecer al sector, cancelar su cuota de afiliación confluye con un elemento, que desde nuestra perspectiva en relación a la temática del estudio investigativo, permite su aceptación, respaldo y trabajo colectivo: La solicitud escrita, acompañada de una recomendación de dos socios fundadores y que deberá ser aprobada por la mitad más uno de los miembros de la dirección colegiada, es la herramienta normativa que promueve en las socias ideas referentes a reconocimiento, respaldo, articulación, admisión y aceptación ante nuevos integrantes, del mismo modo, que promover de responsabilidad a las socias quienes sean garantes en el proceso de ingreso del nuevo socio.

Cuando hay una nueva socia, que quiere ingresar, ella lo primero que tiene que hacer ese dirigirse a la presidenta. Luego... pues ya a esta fecha tiene que tener mínimo 200 mil árboles de café sembrados, y ahora debe de tener cedula cafetera, después seguido de eso entonces si ella dice entregar la carta, yo lo ayudo a reunir a la asamblea, con la reunión con las compañeras y ella la pone como consideración, si nosotras estamos de acuerdo, entonces que sí. Pues hasta ahora a nadie se le ha dicho que no puede entrar, el otro requisito es que se ponga al día con... pues nosotros cada año hacemos un aporte de 20.000 pesos, entonces ella tendría que entrar aportar, digamos por ejemplo que son 120 mil por este año entonces tendría que ponerse al día con esa cuota.(Entrevista número 010)

La categoría de miembros integrantes de Almucafé, establecida en el artículo siete, presenta tres formas para serlo: Fundadores, activos y Honorarios. Dentro de estas categorías, resulta esencial, hacer referencia a los miembros activos y honorarios para la organización. Los miembros activos son quienes además de estar registrados en los libros tienen una actuación activa en la organización, cumplen sus deberes y gozan de sus beneficios. No obstante, se encuentran aquellas socias que no están activas, quienes están registradas en

libros, pero quienes desde algún punto en el tiempo, se retrajeron del proceso de la organización o su actuación está directamente relacionado a la idea de dependencia o espera en recibir beneficios sin ningún esfuerzo preliminar.

En cuanto a los miembros honorarios, esta figura refuerza en la organización la importancia del trabajo en red, la articulación con otras personas u organizaciones con las que se logre un aporte y trabajo en la consecución de los objetivos colectivos. Hecho que permite la amplitud de la red y la oportunidad de las socias en integrarse con nuevas personas.

Desde la dimensión informal

Por lo menos a nosotros hubo un seguimiento que era semanal que teníamos 2 días a la semana, verriendo, 2 días a la semana pa' uno por lo menos es duro porque (...) porque uno que vive de nada, entonces 2 días son 2 días (...) yo (...) Me tocaba dejarme la finca sola, para venirme a cumplir, el deber que tenía que cumplir. (Entrevista número 05)

Como respuesta a los miembros inactivos en la organización, quienes continúan registrados en libros pero sin ninguna participación activa, se ha empleado un método de convocatoria y selección por parte de la directiva colegiada, ante el desarrollo de nuevos programas y actividades. Sustentado en el trabajo en equipo, la directriz, propende por invitar en primera medida, ante cualquier nueva oportunidad, a las socias destacadas por su cumplimiento con los deberes de la organización. Cuando el proyecto, restringe un número de participantes, la idea comprendida, orienta a que reciban en primer lugar el beneficio las socias activas quienes no participaron en un programa u actividad previa.

tiene la estrategia de que ella escogen a las más antiguas, las más cumplidas, las que están como más metidas en el cuento, pues yo lo hablo porque por mí por ejemplo, yo fui llamada para esta tienda entonces yo le dije a la Dr. Yolima “bueno pero ¿habiendo tantas mujeres porque me busca a mi Dr.?” Incluso usted tiene unas al ruedo de la plata que les queda más fácil, me dijo; “no mijita es que yo siempre miro y visualizo las más antiguas, las que como que quieren, que están en las buenas y en las malas, que le tienen ganas a las cosas, que están al día con su cuota, pendiente de las reuniones, porque esas mujeres que se hicieron anotar y jamás volvieron pues yo las voy dejando quietas, eso es seguro porque no les interesa (...) pero también va a ser para las personas que realmente estén en el cuento, que estén dando las cuotas, que asistan a las capacitaciones, que como que les guste, que si quieran, porque como algunas dicen si me dan voy si no me dan no voy, entonces no quieren capacitarse, no tienen tiempo para ir a reuniones pero si lo citan a dar algo serio ahí si se van de cabeza, entonces yo creo que de pronto también va a ser lo mismo. (Entrevista número 014)

Se pretende mantener motivadas a las socias, apropiando la idea de cuan conveniente y necesario es hacer parte del proceso que direcciona a la organización, e infligir el accionar perjudicial de las socias.

Capítulo VI. Configuración e integración de Almucafé a redes horizontales y verticales

Trasladando nuestro análisis a la realidad empírica que se vislumbra en Almucafé nodo La Plata, la articulación u enlace con organizaciones, personas naturales o jurídicas que se encuentran en el mismo horizonte y aquellas que se encuentran en un nivel superior resulta de imperante necesidad, en razón a la realidad socioeconómica de sus integrantes y competitiva que acoge al sector cafetero Colombiano, y por tanto que condiciona su accionar como organización.

Resulta entonces comprensible ante la necesidad por establecer espacios que permitan su crecimiento y objetivos: acceso al mercado –*comercialización*- y equidad de género, entre otros. Direccionar esfuerzos conjuntos, colectivos, desde los que se puedan alcanzar los intereses individuales –*motivacionales, afectivos, económicos, realización personal y familiar*- avanzar en el logro de los objetivos perseguidos.

La generación y construcción de redes que conduzcan a la organización estudiada a ser partícipe de mejores condiciones u oportunidades, está orientada, de acuerdo al desarrollo actual de la organización a diferentes mecanismos y estrategias, conferidas desde su mismo diseño organizacional, al capital social organizacional propio y a los espacios de poder conseguidos.

En ese orden de ideas, las redes que establece Almucafé nodo La Plata, se encuentra suscrita en la confianza generalizada (Leana y Van Buren, 1999) que como organización ha construido en el sector –*representada en la actuación de sus lideresas especialmente y logros alcanzados*-, así como por la densidad de los lazos –*reconocimiento*- que permiten la articulación a otra “individuos”, fundamentadas en la consecución de objetivos generales comunes: equidad de género, precio justo, comercialización directa, mejores condiciones en la calidad de vida de las familias cafeteras.

Estos mecanismos y estrategias que a continuación describimos se fundamentan en el diseño orientador establecido en la conformación de la organización, pero se tejen –*afirman*- a través de la misma experiencia frente a las limitaciones y necesidades que como organización ha vivido. En consecuencia, el contexto es para las organizaciones de estas características un eje condicionante que impulsa o retiene su cohesión y desarrollo, por tanto sus integrantes actúan racionalmente en aras por ejercer sea simbólicamente u a través de espacios de poder, un nivel autoridad y “potestad” en el sector cafetero.

6.1 Perspectiva de redes abiertas y no cerradas en la organización

“Pues eso a mí me motivaba, pues porque supuestamente allá, empezaron eran redes abiertas no eran cerradas y [...]” (Entrevista número 09)

“Porque [...], porque nosotros le abrimos las puertas a los demás. No pero es eso, es también, no quedarnos nosotros solos acá en esto, sabiendo que nosotros también vamos a

recibir un beneficio, pero también, podemos aportar para que otras personas también se puedan beneficiar” (Entrevista número 013)

En referencia al diseño que como organización sostiene, fundamentado en su estructura en red, su articulación a la organización internacional -IWCA-. Almucafé Colombia promueve desde su conformación, con el trabajo en red de 16 organizaciones, sus estatutos y participación en convenciones internacionales a donde ha sido invitada su directiva, la directriz por ampliar la red. En ese sentido, garantizar las posibilidades de ingreso y conformación de nuevas socias –*jurídica o naturales*– para alcanzar sus objetivos colectivos. A nivel local, Almucafé nodo La Plata, también ha asumido esta *política de inclusión y participación*, y por esta razón se ha articulado con Asmequidad e integrándose, cuando los proyectos u programas lo permiten, con diversas mujeres u organizaciones cafeteras del municipio y departamento.

ahorita uno cuando son unos, o sea es poquito el grupo [...], un poquito, las personas entonces, como que no se ponga [...] como tener una visión más amplia en cambio ya eh [...] siendo más o sea, viendo más alianza con por ejemplo mas departamentos o eso ya eh (...) ya ahí como más fuerza. Uno como, porque por ejemplo, aquel día nosotros estábamos, en [...], cuando fuimos a la feria organizada el Sena en Neiva Entonces es muy bueno porque uno va creciendo [...] uno va creciendo y pues lo que busca es [...] los mejores precios y para uno tener como mejor [...]. (Entrevista número 013)

Pues el fruto de eso, ha sido todo lo que ha pasado acá, porque digamos, inicialmente nosotros empezamos hacer un trabajo independiente digamos aquí en la zona (...), eh (...) después pensamos en ampliar hacia otras personas, pero pues no pensamos que esto fuera como (...), como a crecer tanto y que se fortaleciera y la gente se quedara. ¿Cierto? (Entrevista número 013)

Este dispositivo de articulación, es uno de los principios de mayor orientación en el proceso organizativo de Almucafé. Sin embargo, existen organizaciones asociadas, quienes inversamente, han preferido continuar el trabajo con las *socias bases*, cerrando o siendo cautelosas ante la posibilidad de ingreso a nuevas socias.

Entonces se le permite, se le da la capacidad sino conoce mucho del tema entonces los otros lo asesoran hasta que vayan encaminando y se en ruten y poco a poco vaya conociendo el proceso porque es que también una persona entrada y sin conocimiento y si no se le asesora se va a cansar y le va parecer hartó y va dejar todo tirado... pero si es direccionada es mucho más fácil que se encamine y realice un buen papel. (Entrevista número 06)

yo voy hacer la invitación a unas personas, mujeres y hombres, que han dicho que quieren trabajar con nosotros y hacer parte de aliados, en el sentido que apoyan su conocimiento y tiempo para posicionar la organización, dentro del sector cafetero, entonces, allí estén no solamente productoras, porque, una de ellas son exportadora, una maneja una exportadora, la de Barranquilla, de Santander, quiere trabajar con organizaciones allá, no sabe cómo hacerlo, entonces la idea es apoyarla para que ella empiece a desarrollar ese trabajo allá con las mujeres. (Entrevista número 017)

Por su parte, Almucafé nodo La Plata es un ejemplo de integración y articulación cometida en el trabajo sostenido bajo un conjunto de intereses comunes: equidad de género, aumento en la calidad de vida de las familias cafeteras y autonomía económica, junto a diferentes entidades y organizaciones.

Articuladamente, es trabajar o sea, como un [...] un convenio más o menos, yo con tal organización entonces yo me alió con ella para poder lograr más objetivos, porque tenemos, unas metas, tenemos unos parámetros, como que muy similares, entonces uno mira que si puede trabajar con ellos, y que es como que los rige unos objetivos comunes. (Entrevista número 06)

Gran parte de sus socias reconocen y aprueban esta orientación, sin embargo existen socias que no están convencidas de los beneficios que esto les trae, destacando los efectos que se presentan a la hora de coordinar el trabajo colectivo de sus integrantes y aliadas.

Todas las que quisieran, entonces eso se agrando y claro y no importaba que no perteneciera a un grupo de mujeres, si querían escribirse pues escríbanse entonces no sé, si eso cambio o (...). Cuando, cuando ósea el grupo es, era como más pequeño cuando éramos solo de acá, mm, uno mira como que hay más facilidades de que uno pueda como acceder a algo. (Entrevista número 07)

Pues la verdad siento un poco de desarticulado no porque falte interés de parte de las... de las organizaciones todo lo contrario nos identifica y nos... Nos..., si de alguna manera las mismas necesidades de buscar una nueva comercialización de buscar fuentes de apoyo de financiación, pero ha sido un poco difícil por lo que tú dices por el tema de que estamos en... digamos muy dispersa ¿sí? (Entrevista número 020)

En ese sentido, algunas socias resaltan como la amplitud de la red local genera dificultades, especialmente frente al desarrollo de nuevos proyectos u programas que solo pueden acoger a un número de personas específicas, de esta manera, la probabilidad de acceso disminuye en la medida en que el número de socias aumenta. Al respecto advierte la directiva, que si bien, resulta complejo el trabajo colectivo de la organización, percepciones de estas características, surgen en socias quienes no han comprendido el sentido de la organización, el cual va más allá de esperar beneficios y consiste en inscribirse en el proceso y trabajo como empresarias.

6.2 Uso de las relaciones personales y profesionales

Esta categoría de análisis identificada, presenta una realidad empírica utilizada por la organización a través de sus socias con el ánimo de articular espacios o generar oportunidades que conlleven a la dinamización del trabajo colectivo. De esta manera, el recurso potencial que sostienen sus integrantes se convierte en un medio vital para enlazar la organización a nuevos momentos.

Este potencial constituido en las relaciones construidas por cada socia a lo largo del tiempo, se caracteriza porque han sido establecidas en razón de la tradición cafetera a la que

pertenecen: existen socias con una fuerte historia familiar relacionada con el café o comunidad campesina en el municipio. Las conexiones generadas tras eventos u espacios académicos y formativos son, así mismo, factor desde el cual se promueve en enlace con nuevas personas u organizaciones.

“La Corporación Nuevo Municipio siempre ha estado pendiente de nosotras porque ahí hay unas relaciones personales estrechas, entonces todo eso hace que eso siga, por ejemplo el proyecto que estamos empezando, de las mujeres gestoras de paz: también obviamente piensan en Asmequidad y lo ponemos ahí porque tiene que ser dirigido a alguna organización [...]. (Entrevista número 018)

“de alguna manera sí la reconocen, pues porque yo tengo también como el cuento ahí tengo como unas ventajas, que es que soy amiga de los periodistas, entonces prácticamente todo lo que yo hago con ASMEQUIDAD salgo por televisión o por las noticias, entonces yo eso sí, todo el tema prácticamente yo casi cada 15 días hablo por una emisora, hablo por la radio o por la televisión local, localmente yo pienso que está muy identificada”. (Entrevista número 018)

Las lideresas, respecto a su rol, experticia u formación son quienes, generalmente, asumen el trabajo de articular la organización a otras personas –*jurídicas o naturales*- y ampliar sus dimensiones de actuación. Al respecto, fue a partir de una relación académica y de amistad, entre la presidenta de Asmequidad, 2007, y la presidenta de La Corporación Nuevo Municipio, producto de un curso sobre derechos humano realizado y en el que las actividades de campo fueron desarrolladas en el Municipio de La Plata. Es precisamente desde este momento que inicia el proceso de organización y construcción de lo que sería en primera medida Asmequidad y posteriormente Almucafé.

En esa medida contactos, amistades u espacios reconocidos por las integrantes son potencialmente empleados, o buscan asumirlos de tal manera que les permita obtener un beneficio mutuo. Especialmente darle dinamismo a la organización y reconocimiento de nuevas oportunidades a nivel de capacitación, enlaces institucionales y proyectos productivos.

Para el caso de las organizaciones que conforman el nodo La Plata, sus presidentas representan una fortaleza, quienes articuladas –*comité de interlocución*- ejercen mayor incidencia. Así, La presidenta de Asmequidad, para iniciar, es una mujer de origen campesino, abogada, empleada del sector público, con larga experiencia en la temática de equidad de género y derechos humanos. Por su parte La Presidenta de Almucafé, es una mujer de origen campesino, con estudios tecnológicos en sistemas y café, con una importante historia de trabajo comunitario y político.

ella tiene la posibilidad y mucho contacto, de que solamente el municipio lo es todo ahí en el departamento, en las naciones, incluso a nivel internacional hay muchos lugares en donde tocar puertas, entonces, ella permite ese acceso a esos mercados, a esas puertas y a esos contactos que nosotros como estar enfocadas acá, no podemos conocer. Porque no conocemos mucho mundo y no tenemos esa parte como clara, de la parte legal o sea para

uno estar (...) cuidarse de una manera en la parte jurídica, es muy necesario el punto de apoyo y grande es ella porque es ella una abogada sabe (...) sabe que podemos hacer y que no podemos hacer. (Entrevista número 06)

Encontramos lideresas con estudios en administración de empresas o trabajo comunitario. La formación y experiencia comunitaria se convierten factores valiosos para la generación de capital social en la organización.

Las lideresas son para la organización, actores de suma importancia, que le representan y son responsables de su cohesión y movimiento. Ellas son garantes de buscar oportunidades, espacios para que la organización se dinamice y continúe creciendo. Son ellas quienes, generalmente pertenecen a las directivas, les representan en los congresos y reuniones cafeteras, son quienes ofrecen su acompañamiento en aras por integrar los espacios de poder: votaciones cafeteras. En ese sentido son las lideresas, los puntos predilectos que permiten lograr enlace con otras organizaciones e instituciones.

Las lideresas son personas caracterizadas por habilidades u conocimientos propios para el crecimiento de la organización. Especialmente soportado en experiencia de trabajo comunitario y productivo, con un fuerte conocimiento de la realidad del sector.

6.3 Organizaciones fuertes y reconocidas como aliados

“Y para ser competitivos hay que hacer equipos, nosotras con todas esas organizaciones con las que vamos a trabajar se caracterizan por ser fuertes, bastante fuertes, y bien reconocidas en el departamento, para la exportación del café”. (Entrevista número 02)

De acuerdo a los propósitos normativos, visión organizacional, Almucafé, concibe de suma importancia la necesidad de aliarse con nuevas organizaciones, quienes refuercen los objetivos mutuos y su forma de actuar responda a unos principios y objetivos comunes. Así pues, la organización busca articularse con organizaciones e instituciones que refuercen su proceso organizativo. El grupo de organizaciones con las que hasta el momento se han articulado, se encuentran: IWCA, Fedecafé, Procolombia, Juan Valdéz, Sena y organizaciones asociativas en el departamento con las que se encuentran creando una exportadora local.

Tras las figuras organizativa, para las integrantes de Almucafé nodo La Plata, se tejen especialmente relaciones cercanas entre las líderes u representantes u directores de las organizaciones aliadas.

“ellos nos apoyaron con 5.000 dólares para hacer todo el proceso de consolidación ya de la organización nacional [...]” (Entrevista número 017)

En esa medida la conexión entre Almucafé y IWCA representa en las socias un relación de notable importancia, puesto que les ofrece la oportunidad de enlazarse al ámbito

internacional de la cadena de valor del café, y con ello, le brinda de un ambiente de autonomía y visión empresarial respecto a su actuar comercial frente a la institucionalidad Colombiana -Fedecafé-.

6.4 Participación en ferias, convenciones y concursos cafeteros

es como entrar en ese mundo y darme cuenta que eso sí era posible y que hay organizaciones en todo el mundo que están interesadas en que esto realmente se desarrolle y que lo hagan de forma voluntaria, que no todo en la vida es plata, entonces eso hizo que me sintiera con mayor ganas de hacer las cosas y que siguiera adelante [...], a la par de eso en el 2009 hicimos un proceso de fortalecimiento a nivel local que fue cuando presentamos la idea [...] fue tener representación a nivel de comité municipal porque eso acá nunca se había dado, fue cuando conocimos el trabajo de la doctora Yolima Perez –presidenta de Asmequidad-.(Entrevistas número 017)

La participación de las socias en eventos vinculados a distintitas temáticas que fundamentan la organización, con especial relevancia aquellas relacionadas con el sector cafetero es para Almucafé nodo La Plata, espacios importantes en los que las mujeres cafeteras se visibilizan frente a potenciales clientes, tienen la posibilidad de conocer personas influyentes, nuevas herramientas, maquinarias, ideas u modelos de negocios nuevos, los cuales no son conocidos en el entorno local.

Sí normalmente sirve mucho ir a ferias algunos dicen que no que es una perdedera de tiempo, pero se dan muchas relaciones, muchos contactos y uno ahí donde le empiezan a contar referencias, tal vez de los negocios con las personas que se encuentran en esa feria. Por lo menos el hecho de las personas con las que negociamos en una ocasión, que a mí me pareció un sistema muy novedoso y muy bueno y muy ganancioso, pero el hecho de que haya sufrido ese resquebrajamiento a nivel comercial y como esa parte de lealtad en el negocio eso hizo que yo tampoco, no como que, no buscara volver a negociar con ellos de la forma como lo hice, entonces uno se va dando cuenta, es más como de también hablar y el intercambio de todas esas experiencias lo que hace que uno crezca. (Entrevista número 017)

A nivel personal, la oportunidad de establecer nuevas relaciones con clientes, empresarios cafeteros, u representantes de la institución son asumidos como experiencias desde las cuales las socias se empoderan y se insertan en las lógicas, actitudes y lenguaje utilizado, generalmente en el mercado, al que son generalmente ajenas. En ese sentido, es posible en la medida que se participa activamente ir consolidando un reconocimiento por parte de los integrantes del sector, en el mismo sentido, es el de identificar las personas u organizaciones que Almucafé y sus propias empresas cafeteras pueden articularse.

Después salimos para un encuentro en Pitalito, para allá también todas las veredas entonces uno como que ya se saluda con mucha gente porque, habla a unos de por allá, a otras de otro lados, uno ya conoce más historia y se conoce gente de otros lados, yo trabajo así yo hago así” (Entrevista número 012)

Luego en el 2011 asistí a mi primera convención en el Salvador entonces ahí conocí experiencias de mujeres de muchos países productores, bueno también de la parte de la industria, pero nosotros como a nivel personal y la organización tenemos una barrera muy

complicada que es el idioma no hablamos el inglés no hablamos sino un solo idioma entonces eso limita mucho que nosotros podamos avanzar más rápido y digamos tengamos mayores oportunidades para poder desarrollar la organización como tal. La parte de no manejar un segundo idioma en este caso el inglés, pero sí pude en medio de mis limitaciones pude hablar con mujeres de Brasil que ellos hablan portugués en centro América pues hablan español. (Entrevista número 017)

En Almucafé nodo La Plata la idea de participación es activamente compartida por las socias, con gran fortaleza por parte de las directivas, lideresas y aquellas en formación quienes, generalmente con recursos propios o contando con el apoyo de la institucionalidad u organizaciones oferentes, asisten a este tipo de espacios. Hecho que les permite ampliar el marco mental y el modelo de negocio, apropiado históricamente por el productor.

6.5 Participación en los espacios de decisión

Para las socias de la organización la participación en espacios de decisión es una herramienta desde la que se busca darle continuidad a los propósitos colectivos de la organización, siendo conscientes, así mismo de las “externalidades” positivas u oportunidades que a las que acceden al asumir una participación activa.

En perspectiva al objeto de la organización Almucafé nodo La Plata, y el de sus subunidades, el marco de actuación que tienen sus socias se suscribe, no solo, a la representación cafetera en el sector, el marco de acción es más amplio, la participación en la construcción de política pública relacionada con la equidad de género, y la participación política cafetera son otros espacios en donde el trabajo de sus lideresas y socias se articulan.

Nosotras hemos trabajado aquí todo en contra, porque las veces con las que hemos trabajado, pierden, porque son personas que son de propuestas, y ellos no tienen plata, no mueve cantidad de plata que los senadores les den plata para que ellos muevan su campaña, ellos no, ellos son mas de líderes de personas de un trabajo social. (Entrevista número 017)

Además de pertenecer al consejo participativo de mujeres cafeteras del comité departamental de cafeteros del municipio, las integrantes de Almucafé nodo La Plata, lograron en el 2010-2014 presentar una lista exclusiva de mujeres cafeteras, en busca de integrar el comité de cafeteros del municipio, logrando un hito histórico, pues fue la primera vez, que una lista de mujeres, liderada por la presidenta de Almucafé, fuera favorecida y elegida como representante al comité municipal de cafeteros.

Saquemos una lista del comité municipal toda organizada y son 12 personas, 6 principales y 6 suplentes ahí es donde sale Yiver ahora es representante del comité municipal y María Elena suplente, pero ese fue como el ejercicio. (Entrevista número 018)

Por su parte, a través de Asmequidad, su presidenta y líder, abogada y representante de las asociaciones de mujeres en el comité de planeación del departamento del Huila, en los últimos años, y un grupo de mujeres integrante del nodo, el trabajo se ha concentrado en participar en foros y seminarios en la construcción de política pública sobre equidad de género.

También en la política fuerte, en la política pública de equidad de género, en la construcción de la política pública departamental y nacional, la departamental creo que el 31 si no es, es el día que se va por fin, ya que hemos tenido dos citas para después de las elecciones y 31, para la política del departamento, tu sabes que la nacional ya está en los Conpes. (Entrevista número 018)

Finalmente, una tercera dimensión en el trabajo participativo realizado está relacionada con el apoyo a determinados candidatos u socias interesadas en ocupar un cargo político en el municipio. Un trabajo de voluntad más individual que organizacional, como lo resaltan las socias, en el que no participan masivamente el colectivo de asociadas, solo aquellas para quienes este campo les resulta atractivo. Situación que se presenta, de acuerdo a las socias de la organización debido a los principios como democracia y respeto ante la diferencia que se han institucionalizado, así pues, no es conveniente relacionar a la organización con una actividad o candidato político.

Digamos aquí no ha sido como tan marcado esa situación, aquí ha sido más como más libre, no se ha tenido, o sea, cuando han habido elecciones, inclusive a nivel política y a nivel gremial no hemos sido como tan cerrados a pensar en irnos como en un solo sector, pues porque tampoco no teníamos ni la experiencia ni la experticia para poder trabajar esos fenómenos digamos así porque sé que existe gente muy experta negociando eso, aquí apenas estamos aprendiendo, es la verdad, aquí somos como muy inocentes todavía para eso, nos echan el cuento y muchas veces nos dejamos creer del que nos habla más bonito. (Entrevista número 016)

Ahora bien, pese a que no sea explícita esta relación, en la realidad empírica de la organización y el entorno, la actividad política que desarrollan algunas de sus socias, con especial acción, sus lideresas, tiene efectos directos positivos y negativos en la organización.

Entonces, las actividades y acciones como individuos están estrechamente relacionados, con los roles que ellas asumen en la organización, razón para que Almucafé nodo La Plata se espere beneficiar ante el apoyo en la realización de nuevos proyectos, actividades, programas u invitaciones, es decir, de contar con un mayor compromiso con la empresa cafetera, sector y organización por parte del accionar político del ganador. Contrario a lo que sucede si la persona respaldada no es elegida, la organización tendrá que desarrollar un trabajo de contacto propio, en aras por vincularlo al sector, hecho que no siempre es posible conseguir, llevando a que la organización, como ha sucedido, reciba distanciamiento y/o cuestionamientos por parte de estructura política ganadora.

“Que nosotros trabajamos por un bien común y lo que dice Yiber no tenemos poder de decisión ni representación ni tenemos, bueno muchas cosas que irían en contra de la población, pero nosotras sí somos cuestionadas de pronto en ese sector por no pertenecer de pronto al candidato que ganó.” (Entrevista número 016)

“Mire en ese avance que hemos dicho, también nacen lo de los mercados campesinos, hubo hasta el año 2011, hacíamos mercados 2 o 3 veces al año, pero desafortunadamente no hemos podido, porque esta administración, no hemos podido trabajar con ella, con la alcaldesa”. (Entrevista número 01)

Capítulo VII. El Capital Social Organizacional, la acción colectiva y la Competitividad en Almucafé: Análisis

La Asociación Alianza de Mujeres en Café -*Almucafé*- es una organización del tercer sector, en la que se agrupan diversos actores –*personas naturales o jurídicas*- con intereses propios que buscan ser alcanzados a través de su participación en ella. De carácter voluntario y asociativo desde el canon jurídico que la cimienta, Almucafé como organización de orden nacional promueve a partir de su misión configurada en nueve objetivos u propósitos [equidad de género, alianzas, apropiación de la cadena productiva de café, desarrollo humano, competitividad: producción de café especial, mejora en las practicas y formas productivas y acceso a nuevos mercados, y mejorar la calidad de vida de las familias cafeteras] el sentido de organización que busca consolidarse en el país.

Considerada desde un inicio por las agencias gubernamentales como una organización que promovería la visibilización de la mujer cafetera en el sector de manera consciente y autónoma. Almucafé ha logrado reunir diversos actores – *ubicados a lo largo de la cadena productiva, localizados en distintos espacios geográficos, representantes de diferentes etnias*- bajo un mismo constructo –*vehículo*- en el que confluyen por supuesto diversos intereses, los cuales se amparan en un conjunto de ideales y objetivos, que son producto de las necesidades e inconformismos latentes que esta categoría de individuos ha experimentado en el sector en el tiempo.

Si bien, referir nuestro análisis a la organización global resulta fuera de los propósitos del presente estudio, el cual como hemos evidenciado corresponde a un nodo de la red que conforma la organización, resulta loable reconocer como el mismo diseño –*en red*- que como organización buscó fraguarse ha sido trascendental en el proceso y trabajo que las organizaciones o individuos que la conforman realizan a diario. La incidencia de las agencias gubernamentales de orden internacional junto con las instituciones y ONG de orden nacional –*quienes tienen mayor entendimiento acerca de la “realidad” experimentada por las personas*-, que aportaron los recursos, conocimientos y actividades en el proceso de conformación de esta organización fueron vitales para las socias, entendiéndolo no solo en términos de mejoras en la infraestructura u espacios formativos, sino, porque permitieron que sus socias integrantes vieran en la organización el espacio desde el cual es posible asumir la responsabilidad directa en generar cambios que las beneficie, de manera que la dependencia frente a la institucionalidad y a el comportamiento del mercado, fuera menor.

El diseño en red articulado a una organización internacional –*La Alianza Internacional de Mujeres en Café (IWCA)*- conduce el sentido de horizontalidad a la organización y sus integrantes, así mismo le brinda un respaldo a la labor y actividad que cada organización y socia realiza en el marco de los límites geográficos del país. Tener un lazo con una

organización de carácter internacional concentrada en un grupo de objetivos comunes al de Almucafé, fortalece los propósitos y la misión que como organización persigue, así mismo, reafirma la posición de sus socias frente a las temáticas de equidad de género, precios justos y calidad del café. En efecto, la articulación a estas organizaciones promueve, además de reafirmar la identidad e ideales de la organización, conectarse a nuevos espacios –participación en convenciones y eventos, practicas productivas, mercado, clientes, personas incidentes en el sector- desde los cuales la actividad que como empresarias cafeteras persiguen se nutre y sus posibilidades de acceso aumentan, de manera que se convierte en una motivación organizacional para Almucafé.

Aunque hasta el momento Almucafé desde una perspectiva nacional no ha propiciado una actividad comercial que vincule a la totalidad de las organizaciones que la conforman, si ha logrado la configuración de sus estatutos, estructuración administrativa y participación colectiva en eventos u convenciones en donde las presidentas han sido invitadas -*Convenciones internacionales en el Salvador 2011 y Guatemala 2013*-. Las limitaciones en términos económicos, bajo acceso y uso de las tics y disponibilidad de tiempo -*administración de sus cultivos y cuidado de sus familias*- condicionan la amplitud del trabajo que podrían cometer en términos generales

El trabajo orientado por las presidentas se concentra, entonces, en darle dinamismo a la red a nivel departamental. Hecho que continúa siendo un desafío respecto a este gran objetivo macro comercial, pero que es comprensible respecto al carácter de la organización, cuya filosofía confiere en el respeto ante la dirección y poder decisión de cada núcleo -*organización*- o individuo socio, de manera que sea posible lograr sus objetivos propios, con los que permitirá avanzar en el trabajo que Almucafé confiere, es decir su carácter federativo.

Respecto a Almucafé La Plata nodo de la Red de la organización a nivel nacional, conformada por dos organizaciones en términos jurídicos –*Red de Mujeres Cafeteras y Asmequidad*- pero una sola en el sentido organizativo de acuerdo con Mayntz 1972, “designa rasgos comunes importantes” (p 11) y de acción colectiva, el proceso fraguado ha llevado a que las mujeres cafeteras de este municipio se conviertan en un referente importante dentro del sector cafetero del departamento del Huila en razón a su trabajo asociativo que se articula en la organización.

Bajo condiciones propias de los sujetos que la conforman y le dan sentido, Almucafé nodo La Plata es una organización que aunque direccionada por grupo de objetivos macro, ha establecido sus propósitos realizables acordes al contexto en el que se inscribe, su estructura, así como sus propias reglas de funcionamiento que la han llevado a acciones colectivas, más o menos precisas, de importancia en su proceso de consolidación y actuación. El establecimiento de los núcleos y la integración en el tiempo de las dos

organizaciones que dan vida a Almucafé La Plata, merecen que en términos del Capital Social Organizacional y Acción Colectiva nos adentremos en su comprensión.

Configurada por dos organizaciones –*RCM y Asmequidad*- las cuales sostienen procesos propios respecto a sus objetivos y trabajo, y quienes reconocen la importancia y actuación de cada una respecto a los objetivos globales e individuales que sostiene las mujeres cafeteras del municipio. Almucafé La Plata y sus subunidades son comprendidas por sus socias como vehículos, es decir como la manera de alcanzar beneficios u oportunidades que de manera individual no podrían hacerlo, o por lo menos, sería mucho más difícil. En ese sentido, si bien cada organización sostiene una estructura interna –*directiva, comités, organigrama*-, es posible encontrar que gran proporción de las socias pertenecen desde sus inicios a las dos organizaciones, aunque también existen algunas que inicialmente solo estaban asociadas a una de ellas. Así pues, el trabajo conjunto, la presentación de proyectos, la organización y participación en eventos el trabajo coordinado colectivo ha llevado a configurar una organización propia que busca mejorar la calidad de vida de sus socias, trabajar por la equidad de género, fortalecer la visión empresarial, así como de participar en espacios de poder. Estableciendo lo que es Almucafé nodo La Plata.

Entonces, la construcción y consolidación de Capital Social Organizacional es vital como aglutinante que promueva un trabajo colectivo y mejora el trabajo competitivo de la organización.

Al estar las socias adheridas a la organización voluntariamente, es decir, no existe un contrato o relación laboral que desde el plano formal conciba verticalidad, jerarquía y autoridad, los mecanismos para generar CSO y acción colectiva se anclan en la dimensión informal: *las relaciones personales, las redes y la identidad organizacional*, de acuerdo a los resultados del presente estudio. En ese orden de ideas, la actividad, rol de las socias correspondientes a las necesidades de la organización se forjan en un plano fuera de la acostumbrada burocracia. Por tanto las formas de generar este capital asumen ciertas particularidades.

El sentido y dirección de la organización depende esencialmente del trabajo que realicen colectivamente sus socias, situación, que condiciona su acción a nivel organizacional. Así pues, fue posible encontrar cinco dimensiones internas –Identificación y significación de las socias, liderazgo y gobernanza, formación y capacitación, forma organizacional, menesteres de ingreso y participación- y cinco estrategias externas –Perspectiva redes abiertas no cerradas, uso de relaciones personales y profesionales, organizaciones fuertes y reconocidas como aliadas, participación en eventos cafeteros y espacios de poder- que potencia las relaciones sociales en la organización, y permite conectarse con otros individuos u organizaciones.

Respecto a los componentes que condicionan las relaciones sociales y las redes de los individuos y la organización, como la confianza y la asociatividad, de acuerdo con el modelo de capital social organizacional presentado por (Leana y Van Buren , 1999), a los cuales nos referiremos en líneas ulteriores, un elemento que para Almucafé La Plata ha sido desde sus inicios y continua ejerciendo importante influencia en las socias activas participantes concierne a la significación e identidad que reflejan las socias frente a la organización, el cual incide junto con los componentes confianza y asociatividad en la racionalidad que opera en las socias.

Al considerar la diversidad de individuos que conforman Almucafé La Plata y por tanto, reconocer la existencia de sujetos que tienen en cuenta los intereses de los demás, así como aquellos cuyo principal interés se erige en su beneficio directo (Ostrom et al. 2003), es posible vislumbrar cómo los mecanismos motivadores inciden, generalmente, en el sentido de significación y representación en sus integrantes respecto a la organización y sus compañeras, y por tanto tienen influencia directa en la racionalidad que opera en cada socia.

En Almucafé La Plata a) el sentido de membrecía, b) la oportunidad de visibilizar a la mujer cafetera, c) vislumbrar la magnitud de una organización pionera articulada a una organización internacional, d) respaldada por organismos gubernamentales y no gubernamentales, que promueven el trabajo organizativo representa elementos *motivacionales* imperantes que una vez son apropiados ejercen gran presión respecto a su actuación en la socias activas. El reconocimiento y admiración que sienten cada vez que su trabajo es valorado, el cambio sicosocial y emocional reafirma el marco mental que colectivamente se ha configurado, en el que la actividad cafetera de la mujer es valorada por su familia, comunidad y sector. Naturalmente confluyen junto a estos elementos motivacionales el lograr una comercialización directa con la que se pueda acceder a mejores precios. Así, los elementos *motivacionales –valores, reconocer al otro como ser humano, sujeto de deberes y derecho-* generan sentido de valor y aprecio por el trabajo y logros cometidos.

Junto a lo anterior, la dimensión “formación y capacitación” representa un componente importante no solo en la construcción de CSO sino en generación de Acción Colectiva, y Competitividad. Además de reforzar ideas a través de las capacitaciones, aumentar la autoestima, entre otros, brindando herramientas para interactuar con otras socias y personas, este mecanismo, promueve aumento de conocimientos, habilidades, lenguaje que más allá de la etiqueta de un titulo, puesto que prima en el sector el saber-hacer, incide en la sociabilidad e interacción de las socias dentro de la organización, así con aquellas personas u organizaciones con las que buscan establecer alguna relación.

7.1 Evidencia Empírica frente al modelo de CSO propuesto por Leana y Van Buren (1999)

El Capital social organizacional reconocido como un “activo inherente a las relaciones sociales y redes”, como sostiene Leana y Van Buren en el documento *Organizational Social Capital and Employment Practices* (1999), es una empresa teórica en construcción a partir del concepto de Capital Social. En esa medida, la organización unidad social en la que la cooperación humana es un medio imprescindible, que le da sentido, en aras por alcanzar los propósitos para la cual fue configurada, concibe para su actuación *la existencia de relaciones, lazos y redes sociales* que se establecen a nivel interno *-integrantes-*, y externo, generando redes de relaciones sociales desde los cuales la organización se beneficia.

El Capital Social Organizacional refleja “el carácter de las relaciones sociales dentro de la organización” (p 538), el cual se visibiliza según Leana & Van Buren (1999) “a través de los niveles de acción colectiva y confianza compartida. Que crea valor facilitando la acción colectiva.” (p 538). Resulta, considerar al respecto, como el Capital Social Organizacional es además un subproducto de otras actividades de la organización (Coleman, 1990: Leana & Van Buren 1999) y siguiendo a Ostrom y ahn (2003) es una “rubrica” que permite referirse a diversos factores que tienen que ver con la acción colectiva. Así pues el Capital Social Organizacional se fundamenta en unos componentes propios: Asociatividad y Confianza que confluyen con otros mecanismos u actividades de la organización. Así pues, para el caso propio de Almucafé La Plata, fue posible identificar en un primer momento desde diferentes dimensiones, los mecanismos que son garantes, en la actualidad, del capital social que sostiene la organización –políticas, estrategias, programa, estructura, gobernanza- y la acción colectiva.

Los componentes asociatividad y Confianza (Leana y Van Buren 1999), que han recibido importante atención dentro de la empresa teórica, resultan de acuerdo con el presente estudio elementos de loable incidencia en el CSO. En efecto, la confianza, la asociatividad y la identidad, son los tres componentes sublimes en el CSO y acción colectiva de Almucafé La Plata

En ese sentido, parece ser indispensable a partir del par de componentes y los resultados empíricos, responder a la hipótesis central del documento:

Por lo tanto, las organizaciones fuertes en el capital social exhibirán confianza resistente, incluso entre individuos conectados generalmente en lugar de personalmente. Organizaciones débiles en el capital social, por el contrario, se caracterizan por la confianza frágil (si los hay), incluso entre individuos que interactúan directamente y con frecuencia. (P 543)

Así bien, siguiendo el desarrollo teórico del CSO, la asociatividad es definida “como la voluntad y la capacidad de los participantes en una organización de subordinar las metas

individuales y las acciones asociadas a las metas y acciones colectivas.” (p 543). La asociatividad de acuerdo con los científicos sociales combina, “elementos de sociabilidad (la capacidad de interactuar socialmente con otros) con la voluntad de subordinar los deseos individuales de los objetivos del grupo.” (p 543).

Asociatividad, por lo tanto, es la voluntad y la capacidad de los individuos para definir colectivamente los objetivos que luego son promulgadas colectivamente. Asociatividad tiene tanto un componente afectivo (por ejemplo, sentimientos colectivistas) y un componente basado en habilidades (por ejemplo, la capacidad para coordinar las actividades). La propia voluntad de participar en la acción colectiva depende en parte de la creencia de que los esfuerzos individuales en beneficio de la totalidad directamente también se beneficiarán indirectamente al individuo (p 542)

Al respecto, frente a la sociabilidad las socias de Almucafé La Plata son mujeres que se han nutrido a partir de las actividades referentes a la dimensión de “Formación y Capacitación” “Desarrollo humano”, a su “Participación en Ferias, eventos y giras” puesto que a partir de estas actividades logran a nivel interno reconocerse como personas y en esa medida hacerlo frente a sus compañeras y personas externas. Las capacitaciones y talleres que se desarrollan tienden a diferentes temáticas: equidad de género, derecho humanos, practicas productivas, educación emocional, familiar, entre otras, que les brindan herramientas *-ideas, conocimiento, lenguaje-* que pueden ser utilizadas al momento de generar una conversación. De acuerdo a la realidad que vivían la gran mayoría de las socias antes de participar en este proceso dedicaban su vida a su familia en las veredas y pocas veces iban al pueblo: eran mujeres que no tenían interacción fuera de su núcleo familiar y personas alrededor de la finca.

yo cuando recién empecé, no tenía conocimientos de nada, a mí me daba pena (...) yo era una tímida, yo me daba, pues supuestamente (...) a mí me preguntaba tal cosa. Oliva tal cosa, “si señora o no señora”, no era más, yo miraba, llegaban y se sentaban a hablar y yo era como por allá regañada, yo no me gustaba meterme en conversas. (Entrevista número 09)

Bueno, antes pues era muy tímida ¿no? Uno le daba miedo hasta en una reunión tal vez hablar exponer algo, la timidez no lo dejaba. eh... uno hasta para con el marido hasta pa pedirle permiso de salir uno le daba hasta miedo ¿no? Ya cuando... y uno se creía que no era capaz de no hacer grandes cosas ya mirando que ya con las capacitaciones que hemos recibido uno siente que si es capaz de hacer, de lograr muchas cosas. (Entrevista número 04)

En ese sentido, los cambios se traducen en mayor confianza en sí misma, nuevos conocimientos e ideas que permiten a las mujeres interactuar con otras. Los roles y la actividad en los comités, las celebraciones y conmemoraciones son todos mecanismos que promueven el conocimiento y la interacción entre las socias de Almucafé, propiciando espacios y habilidades con las cuales logren relacionarse con personas fuera de la organización.

Respecto a la voluntad son diversos los aspectos que condicionan el trabajo de cada una de las socias. En primera medida, está el concerniente a lograr beneficios *–precio de venta-*

que en términos económicos les permita mejorar sus condiciones de vida. Este es un aspecto general encontrado en todas las socias. Sin embargo, este se nutre de motivaciones y satisfacciones personales que el ser partícipe de la organización les brinda -capacitaciones, interactuar con otras mujeres, mejorar las practicas productivas, acceso a mejora en la infraestructura de la finca, ser escuchada y reconocida por su esposo, familia, comunidad y sector cafetero-. Desde la organización las mujeres cafeteras trascienden, tienen poder de decisión e influencia, sienten aprecio y valor por su labor. Finalmente, encontramos especialmente en las presidentas de la organización –RCM y Asmequidad- motivaciones radicadas en ideales que se reafirman a partir de las vivencias u experiencias –movimiento político y legado de un ser querido- asumidas a lo largo de la vida en cada una, que alimentan sus actuaciones, caracterizada estas, según las integrantes por no ser egoísta y pensar colectivamente.

En cuanto al componente: confianza dentro del capital social organizacional, según el modelo de (Leana y Van Buren 1999), es también un subproducto de la acción colectiva exitosa. La confianza es:

Un componente de arraigo es el grado en que la confianza es resistente y no frágil; un componente igualmente importante es el grado en que los individuos pueden confiar unos en otros sin mucha información directa y / o interacción previa, por el simple hecho de estar en el mismo sistema social.

Lazos no tienen que ser densos con el fin de ser resistente pero, en cambio, puede ser débil en la frecuencia de interacción pero fuerte a través de la asociación. La presencia de elásticos, los vínculos débiles, de hecho, puede fortalecer el capital social dentro de un sistema, ya que mejora la interacción a través de subunidades y por lo tanto conecta el sistema como un todo (Granovetter, 1973).

Como se resume por Putnam, "Irónicamente... fuertes lazos interpersonales (como el parentesco y la amistad íntima) son menos importantes que los lazos débiles (como acquaintanceship y pertenencia compartida en asociaciones secundarias) en el mantenimiento de la cohesión comunitaria y la acción colectiva "(1993b: 175).

Entonces, entendemos cómo el ideal a construir en las relaciones sociales y redes corresponde a la confianza, aglutinante que es causa del CSO, y efecto de la acción colectiva exitosa, siguiendo a los investigadores. Frente a la confianza resistente, se encuentra la confianza diádica -*la confianza entre las dos partes que tienen conocimiento directo uno de otro (p 543)*-. Un tipo de confianza caracterizada por interacciones constantes, y aquella que no sobrevive a que los beneficios y costos no estén equilibrados (Leana y Van Buren 1999).

Leana y Van Buren (1999), proponen en su modelo teórico un aspecto substancial que lleva al componente confianza a ser crucial en el CSO. En lugar de hablar de lazos densos -caracterizados por las fuertes interacciones entre las partes- los científicos sociales, siguiendo a Putnam, consideran importante la confianza resistente, caracterizada está, porque los individuos pueden confiar en otros, sin mucha interacción directa sino más bien

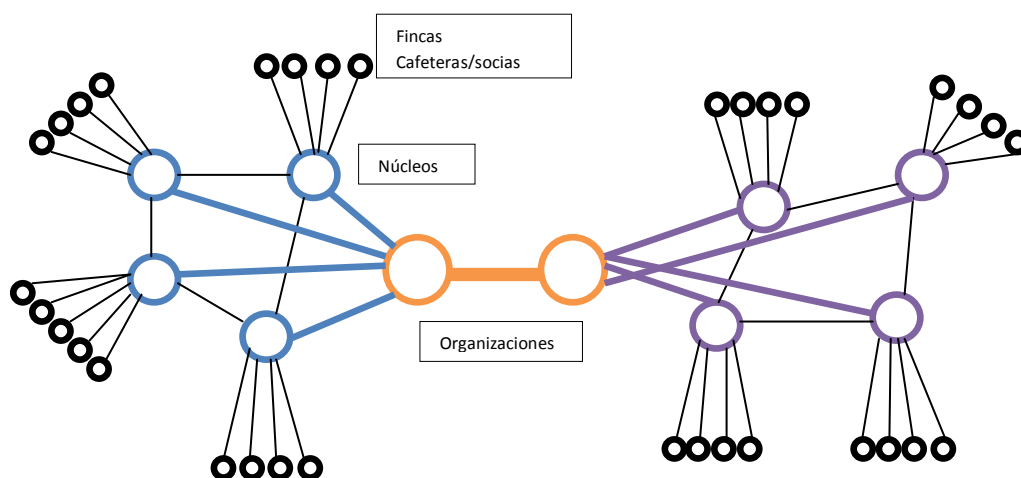
por el establecimiento de normas y comportamientos que se generalizan. En efecto, la discusión centrada en los lazos densos como condición esencial para construir capital social organizacional, es superpuesta por el componente confianza, de manera que es posible considerar un capital social organizacional atributo de un colectivo, de manera que beneficia a la organización y a sus miembros, y no a una sola de sus partes.

Comprendido este componente dentro del modelo de CSO, es visible apreciar, respecto a Almucafé La Plata un nivel de confianza generalizada y asociabilidad, fundamentada por la manera en que se conecta los socios, es decir los lazos débiles (Granovetter, 1973), lazos densos que coexisten en la organización (Fukuyama 1995) y las acciones de corretaje que la nutren (Burt, 1994).

En respuesta al diseño en red propio, al proceso en el tiempo que viene desarrollando la organización, el número de mujeres asociadas que en libros llega a 231, pero que activamente corresponde a 50 personas, en la actualidad, ubicadas a lo largo de las veredas que conforman el municipio –núcleos-, junto a la imposibilidad por compartir un espacio físico colectivo propio, conduce a que la organización deba sostener su trabajo colectivo, mantener su dinamismo y cohesión a través de la identidad y el capital social organizacional, esencialmente.

Es posible, de acuerdo con los núcleos, las subunidades y la conformación del nodo: Almucafé La Plata, el contexto y las características de la población en la que se inscribe la organización, reconocer como es posible vislumbrar, en las diferentes dimensiones de la unidad de análisis la forma en que se erigen diferentes tipos de lazos entre las socias:

Figura 10. Los lazos en Almucafé nodo La Plata



Fuente: Elaboración propia

En perspectiva a la anterior grafica diseñada a partir de la realidad empírica de la organización, es posible, reconocer a nivel micro –núcleos de Almucafé nodo La Plata- de la organización la importancia de los lazos densos en términos de interacción.

Generalmente la manera en que se establecen las familias y relaciones en estos espacios –*veredas, centros poblados*–, permiten identificar lazos de parentesco y amistad entre las socias que conforman los núcleos. En ese sentido estos lazos densos se destacan generalmente en los núcleos de la organización. Hecho que representa mayor cohesión y dinámica a las actividades que como grupo realizan, así mismo a la dirección y manejo del mismo. Puesto que existe una predisposición a compartir y ser mucho más solidarios, en ese aspecto la asociatividad y confianza se fortalece.

La información que se comparte respecto a las socias es mucho más cercana y los canales de distribución de la información más directos. Realidad que les permite sentirse más cómodas y con mejores herramientas para tomar decisiones y coordinar el grupo de trabajo. Las dinámicas y actividades que se realizan en los núcleos fomentan el fortalecimiento de los lazos entre las socias, nutrido este por el mayor conocimiento, interacción, sentimientos de amistad hacia sus compañeras, y en ese sentido se exige un mayor cumplimiento a las responsabilidades que como socias han establecido. Es también una externalidad de este mismo establecimiento de lazos densos en los núcleos, la oportunidad de exclusión por parte de sus integrantes a las socias que no participan activamente en el trabajo colectivo.

A este nivel micro dentro de la organización los lazos densos desde el sentido de mayor interacción, confianza y voluntad de trabajo son necesarios para que sean posibles desarrollar las actividades organizativas y mantener el trabajo en sus fincas. Los lazos densos se caracterizan por el nivel de interacción y trabajo asociativo. Respecto a la confianza, esta es general y resistente (Leana y Van Buren 1999).

Al sostener ocupaciones individuales en sus terrenos o unidades productivas –*fincas*– que están localizadas a lo largo de un centro poblado o vereda, la necesidad por mantener la interacción entre las socias es vital para darle dinamismo y consolidar los valores y el trabajo asociativo entre ellas. De otro lado, el voz a voz, la tradición de la familia, la posibilidad de contar con mayor interacción entre la comunidad, forja un reconocimiento a cada una de las socias, o por lo menos a su núcleo familiar, desde el que deviene una expectativa y predisposición a sus actuaciones. Sin embargo, esta se nutre, en la organización con el marco de valores y actuaciones esperadas –*obligaciones y expectativas*– por cada socia y reguladas por las integrantes con las que interactúa.

A nivel meso, es decir, refiriéndonos a la interacción de las socias que pertenece a diferentes núcleos, dado el momento de actuación colectiva total. Los lazos que se generan entre las socias están conformados siguiendo a Granovetter (1973) por los lazos débiles, es decir, por vínculos débiles, con los que se tiene poco o ningún contacto, en tanto, existe una falta de vínculos emocionales, si una confianza generalizada.

En este estado, los vínculos se fundamentan en referentes 1) normativos: reconocerlas como socias de la organización, 2) en la confianza general frente a cada una de las socias y

3) al respaldo u acompañamiento de las lideresas y su trabajo en los comités, mecanismos que articulan la red. En un primer momento, son las lideresas quienes articulan el trabajo de los núcleos, pero en momentos de actuación general, es importante destacar la actitud, voluntad y disponibilidad de las socias frente a sus compañeras, las aptitudes colectivas, que promueven, evitan ver al otro como una competencia, en cambio, como un individuo con sus mismos deseos e intereses y por tanto, tan importante como lo es cada una, para el logro de los objetivos de la organización.

En ese orden de ideas, es posible ver en Almucafé La Plata la interacción de distintos tipos de vínculos y lazos sustentados en un nivel de confianza y aptitudes asociativas que permiten su funcionamiento.

A nivel general, el mismo proceso organizativo y de actuación ha llevado a las socias a participar en eventos, proyectos, celebraciones, conmemoraciones, asambleas a través de las que han logrado relacionarse, aunque el conocimiento directo de sus compañeras fuera de los núcleos y subunidades es bajo. Esto ha llevado a que la seguridad de la actuación de las socias respecto a la organización se fundamenten en la información que se comparte a lo largo de los núcleos y el sector respecto al ideal de lo que deber ser una mujer cafetera y una socia de la organización. De manera, que se fundamente esta forma de confianza primaria, las socias trasladan sus confianza plena en las líderes de la organización, quienes asumen roles incidentes y son quienes generalmente a través de su representación, gestión y actividades vinculan a la organización y sus socias a nuevos espacios, proyectos y oportunidades, convirtiéndose en puentes que transmiten información (Burt 1994). Así pues, el poder de convocatoria de las líderes de la organización permite vislumbrar el nivel de confianza que sus compañeras presentan respecto a ella y su actuación. Los lazos débiles y la confianza generalizada son efectivamente el eje sustentado en la confianza colectiva y en la actuación de las líderes, que nutren las relaciones sociales dentro de la organización y las redes que establecen.

Finalmente es posible concebir para Almucafé el uso de las relaciones personales y profesionales a favor de la organización, es decir, conectándolas a nuevos espacios, oportunidades, especialmente a través de las lideresas o socias cofundadoras. También, la institucionalización, en concordancia con la normatividad formal que regula el ingreso y participación de las socias, y las normas informales que permiten gestionar la participación de las socias activas frente a las oportunidades que surgen para la organización.

7.2 La Acción Colectiva en Almucafé La Plata

Comprendiendo como tanto el capital social organizacional (Leana y Van Buren 1999) como la acción colectiva son elementos co-dependientes y además subproductos de otras actividades o dimensiones de la organización (Ostrom y Ahn, 2003), que inciden en la construcción, consolidación de CSO y actuación coordinada y colectiva, de acuerdo a la

elaboración teórica de los científicos sociales, fue posible vislumbrar en Almucafé estas afirmaciones.

Almucafé La Plata es una organización sujeta a un contexto propio que incide u condiciona la forma en que adelanta sus actividades y alcanza sus propósitos. Como se describió previamente, la organización se caracteriza por su flexibilidad, autonomía y apertura que confluye con la inexistencia de un lugar físico común propio, frágil capacidad financiera, socias con bajo nivel educativo localizadas a lo largo del municipio, situación que hace compleja la interacción global entre ellas, quienes tienen como prioridad estar al cuidado de su familia y empresa familiar –finca cafetera-. En ese sentido, las condiciones para que sea posible construir CSO y lograr acción colectiva exitosa, deben ser pensadas desde esta realidad.

Previo en adentrarnos a presentar la manera en que el CSO incide en la acción colectiva de la organización, resulta pertinente preguntarnos: ¿Actúan Colectivamente las socias de Almucafé? ¿Por qué actúa colectivamente? Si es así, ¿Cómo se genera la acción colectiva en términos de la coordinación?

De acuerdo con estas preguntas preliminares, es posible reconocer, de acuerdo con las diferentes actividades, proyectos productivos desarrollados hasta el momento, la articulación de las subunidades, el trabajo comunitario que realizan, la subsistencia de la misma organización en el tiempo frente a las limitaciones propias, un trabajo colectivo, que si bien no es exitoso en términos de vincular a la totalidad de las socias si lo es en el logro de los objetivos colectivos, en esa medida podemos decir que es una acción colectiva más o menos precisa.

Cuando hacemos referencia a que es más o menos precisa, nos referimos a que la acción colectiva en Almucafé es lograda esencialmente en las socias activas, un grupo de mujeres, actualmente 50, cuyos lazos sociales se han fortalecidos y quienes, de manera latente, ven en la organización el medio para alcanzar sus deseos y motivaciones, y por tanto continúan participando activamente en la organización muy a pesar de las condiciones que la afectan. Entre tanto, 181 asociadas se han alejado y contrariamente nutren la racionalidad egoísta, en la que su único interés radica en recibir un beneficio directo sin que sea necesario un trabajo por ello, es decir favorecer su interés sobre el grupal.

Así pues, las socias activas de la organización en su mayoría conformada por la categoría de socias cofundadoras son quienes continúan trabajando y son capaces de llevar el objetivo grupal sobre su interés propio. En muchas ocasiones, por ejemplo en la realización de proyectos u capacitaciones el número de personas a favorecer limita la actividad del colectivo global, hecho que conduce a que un grupo deba esperar a que puedan desarrollarse nuevas actividades en el que sean incluidas, situación que es comprendida por

el grupo de socias activas quienes se mantienen, pese a éstas dificultades, y contrariamente desanima aquellas socias que se dispersan. Estas son situaciones que se presentan en la actualidad, de acuerdo, al proceso “progresivo organizativo” en el que se encuentra la organización.

Para llevar el análisis al porque actúan colectivamente, nos referiremos primero en cómo se logra la coordinación de la acción colectiva, que nos proporcionará los elementos para comprender las razones de la actuación. En ese sentido, debido a su carácter voluntario y nivel organizativo actual, la organización se ve impedida en establecer mecanismos burocráticos y normativos formales que regulen el comportamiento de las socias. Inclusive, aun existiendo un conjunto de estatutos que exigen unas acciones mínimas para ser socias, en el plano real, generalmente, estas no logran ser efectivas rápidamente. De acuerdo a esto, los aglutinantes blandos, son mecanismos efectivos para Almucafé La Plata desde los que se puede condicionar y fortalecer la actuación de las socias.

El diseño en red, el establecimiento de núcleos y la coordinación de los mismos son un mecanismo esencial para coordinar la acción colectiva de las socias, puesto que esta estructura permite articular el trabajo de sus integrantes, de manera que es más sencillo gestionar sus actividades y lograr conducir el trabajo de las socias de la organización. Así pues, la estructura y filosofía en red que se busca alcanzar en el proceso de conformación de las subunidades –RCM y *Asmequidad*-, y posteriormente a partir de la integración de las mismas, son influenciadas por los lazos densos y débiles que se tejen en Almucafé. Organización basada en sentimiento de amistad generalizada por las mujeres cafeteras del municipio. En ese sentido, son las lideresas de cada núcleo, integrantes de los comités y las presidentas quienes articulan el trabajo de las socias colectivamente en la organización. Son estas mujeres quienes asumen este rol, aseguran la participación colectiva de las socias en la organización, y son quienes generalmente -lazos débiles (Granovetter, 1973) y agujeros estructurales (Burt 1994)-, vinculan a la organización a otros espacios, organizaciones y personas. Son el referente, esencial de Almucafé La Plata.

Respecto al componente Confianza, esencial como causa y efecto de la acción colectiva (Leana y Van Buren 1999) (Ostrom y Ahn, 2003), este es construido en el tiempo con las actividades, capacitaciones, convenciones, proyectos productivos y componente formativo que reafirma los valores e ideal de lo que es una mujer cafetera, integrante de Almucafé. Situaciones que nutren el marco mental colectivo y desde el que se espera actúen las socias de la organización, llevándolas a confiar en aquellas mujeres etiquetadas como mujeres cafeteras socias de la organización.

Formas de CSO y dimensiones organizacionales que inciden en la acción colectiva en almucafé La Plata son:

- Identidad y filosofía organizacional

- Normatividad formal e informal
- Redes
- Diseño organizacional
- Gobernanza

Podemos decir, finalmente, que el CSO incide en la acción colectiva de manera que condiciona su racionalidad y actuación –*egoísta o no egoísta (Ostrom y Ahn, 2003)*,- de las socias permitiendo crear lazos emocionales y afectivos fuertes por sus compañeras -*ambiente de amistad e igualdad*- así como aprecio por la trascendencia de lo representa la organización para la comunidad cafetera. El CSO en Almucafé nodo La Plata “lubrica” el trabajo y la coordinación frente a la estructura de la organización.

7.3 El CSO en La Competitividad de Almucafé La Plata

La competitividad como concepto de notable interés para las organizaciones de orden productivo, es uno de los propósitos que como organización Almucafé y sus socias buscan apropiar. Al estar localizadas en la base de la cadena productiva, las socias del nodo La Plata, son mujeres dedicadas a la siembra de café y en ese sentido el precio e ingreso económico por su trabajo depende de la calidad del producto -café especial- y los costos asociados a la producción cafetera.

Recordemos entonces, para Almucafé dos de los objetivos principales que permitirán escalonadamente la consecución de los otros propósitos, son:

- 1). Mejorar la productividad del café, con una gran visión empresarial y potenciamiento del desarrollo humano.
- 2) Ser competitivas a nivel nacional e internacional, estructurando la alianza con Alianza Internacional de Mujeres en Café (IWCA), alcanzando nuevos mercados y obteniendo precios justos que permitan una vida más digna para las mujeres cafeteras y sus familias.

En ese sentido, Almucafé La Plata conformada por las dos subunidades es un vehículo que permite la articulación y trabajo colectivo de las mujeres cafeteras. Y desde la que es posible participar y construir espacios de visibilización en el sector, la comunidad, así como de propiciar oportunidades de comercialización directa y obtener un precio de venta - *mayor valor*- por el café producido. Por esta razón, y tomando en consideración el modelo escalonado de la organización (Grafica 28), cuando nos referimos a la competitividad que promueve Almucafé la Plata, esta debe pensarse en términos de la finca cafetera y la propia organización.

De acuerdo con el autor que es en la actualidad el referente principal al respecto, Michael Porter (2005: 2007: 1990) “la competitividad es la “capacidad de usar la fuerza laboral, la tierra, los recursos naturales y *el capital* para producir bienes y servicios productivos”, reflejada y medida por la productividad, definida como el “valor de la producción de un día de trabajo, o un dólar de retorno por el capital invertido”. (Porter 2005 en Garcés 2013). Entonces, el capital social, como un recurso que refleja el carácter de las relaciones sociales dentro de la organización, e incide en el logro de acción colectiva y crea valor (Leana & Van Buren 1999) es una forma de Capital, propias de las sociedades modernas (Bourdieu, 1980), que hace hincapié en un aglutinante que condiciona el alcance competitivo de las organizaciones y las personas.

En consecuencia, es posible reconocer una incidencia positiva del CSO en la competitividad de la organización y las unidades productivas de las socias –*fincas*-. Aspectos propios de los componentes planteados por Leana y Van Buren (1999) como sociabilidad, sentimientos y voluntad del componente asociatividad, y el tipo de confianza generalizada contribuyen en:

- El funcionamiento de la estructura y la flexibilidad organizacional y administrativa
- La Transmisión y apropiación de conocimiento e información en la red
- Disminución en los costos de producción
- Conocimiento del sector y mercado con mayor apropiación
- Mejor comunicación entre las socias
- La identidad y compromiso individual con la organizacional
- El Relevó generacional
- Alianzas con nuevas organizaciones, personas y acceso a espacios que aporten al logro de los objetivos de la organización.
- Mejor calidad de café

Al respecto, las relaciones sociales de Almucafé La Plata basadas en la confianza generalizada, lazos densos –*interacción entre las asociadas en los núcleos*- y los lazos débiles tienen notable injerencia en cada uno de los aspectos señalados.

En la dimensión individual la transmisión de información -*el aprendizaje de nuevas ideas, prácticas productivas*- de acuerdo al modelo organizativo de Almucafé trasciende el ámbito de las socias -*quienes consiguen mejoras en la producción cafetera*- a la familia: esposo, tíos, hermanos, padres, y comunidad, en general, quienes logran mejorar sus prácticas productivas y por tanto la calidad del café y la administración de la finca. Situación que los lleva conocer y comprender el sector, tomar mejores decisiones para obtener mejores retribuciones económicas y por tanto mejorar la calidad de vida de su familia, así como ser más productivos y competitivos.

la asistencia técnica que llegaba era muy poca, o sea, uno no tenía conocimiento ni siquiera o sea aparte de que uno se crio en el campo, uno no conocía de campo mientras que ya uno saliendo, conociendo entonces uno al menos se interesa más por las plantas y saber si uno está, en el margen de rentabilidad o está muy por debajo, uno se va midiendo, por decir..

Respecto a la articulación a nuevos espacios, personas que contribuyan al logro de los objetivos de la organización, los lazos débiles, agujeros estructurales y la confianza generalizada, son esenciales, para respaldar y dirigir la actuación de las lideresas quienes son los puentes, generalmente, encargadas de participar en eventos u espacios a través de las cuales la organización busca conectarse.

Si, ahora lo veo mejor porque yo antes no le ponía como (...) como el interés ¿no?, eso era lavarlo y medio () y cuando lo secábamos, secarlo por ahí en unas estopas y (...). Hasta revolcado en el suelo, y ahora ya no, porque uno sabe que el café va para... para consumo

Es posible decir, como ahora, gracias a la organización y las actividades desarrolladas orientadas en alcanzar un beneficio común sobre el particular encontrar socias con habilidades, capacidades y una visión mucho más competitiva de lo que tenían previamente.

El pertenecer a la organización no solo ha incidido en el desarrollo de habilidades y conocimientos que orientan una mejor labor productiva en sus fincas llevándolas a producir un café con mejores calidades y en esa medida una mejor retribución. La creación de valor no solo ocurre a nivel individual, sucede en la unidad productiva y en la posibilidad de encontrar mejores canales de comercialización, y desde allí, dinamizar el sector cafetero del departamento.

Capítulo VIII. Conclusiones

La necesidad por avanzar en el desarrollo de la empresa teórica -CS-, llevando la mirada a las organizaciones, como unidades de agrupación y ordenación social en las sociedades modernas, permite tejer este puente entre el plano teórico y la realidad social construida, de manera que sea posible avanzar en las precisiones conceptuales y metodológicas, entender y conocer su incidencia en las organizaciones, de manera que puedan ser compartidas en el proceso de formación y reflexión educativa de los estudiantes de pre y posgrado quienes participan y las condicionan.

El tejido asociativo en el departamento del Huila, que se representa en la forma y cantidad de organizaciones asociativas que fundamentan el sector cafetero y sus resultados en términos productivos y competitivos, permitían intuir cuán importante resultaba adentrarnos en este tipo de organizaciones, de manera que fuera posible conocer y comprender el impacto de los individuos, grupos y estructuras en estos constructos, y por tanto avanzar en los estudios organizacionales.

Como ejes principales resaltados a lo largo del estudio investigativo, se hizo hincapié en dos aspectos esenciales para el logro de los objetivos u propósitos en las organizaciones: la coordinación y la cooperación. Estas temáticas han recibido interés en las diferentes disciplinas -*economía, sociología, antropología*- que nutren el conocimiento administrativo, gerencial y organizacional. En ese sentido, el capital social organizacional, permite adentrarnos a comprender como la coordinación y cooperación se configuran en las organizaciones a través de un capital basado en relaciones, lazos y redes sociales.

En efecto la pregunta que orienta el análisis y estudio de la investigación se concentró en describir y analizar de qué manera se construyen las relaciones sociales en la organizaciones, su incidencia -*posible*- en la acción colectiva y competitividad. El capital social organizacional definido como un “recurso que refleja el carácter de las relaciones sociales dentro de la organización, que se visibiliza a través de los niveles de acción colectiva y confianza compartida” (Leana y Van Buren 1999, p. 239), permite comprender la coordinación en términos de acción colectiva y la cooperación en el sentido de articulación e integración a nuevos espacios que la induzca a mejoras competitivas y logro de los objetivos colectivos.

En esa medida, vislumbrar el trabajo de dos subunidades que conforman una organización en términos sociológicos (Mayntz 1972), que de manera paulatina han forjado importantes logros, propios y colectivos que se inscriben en unos objetivos globales como los que comprende Almucafé, permitieron identificar en esta forma organizativa la acción colectiva, más o menos precisa, de un grupo mujeres cafeteras. De ahí que fuera pertinente

conocer como se erigen las relaciones sociales entre sus socias, los lazos y redes que le permiten actuar colectiva y cooperativamente.

En primera medida, de acuerdo a los resultados del estudio, podemos afirmar que es posible la generación de lineamientos u semillas que permitan la construcción de capital social en las organizaciones. Así mismo la incidencia de organismos e instituciones externas que busquen promover este tipo de organizaciones, que no solo gestan relaciones, lazos y redes sociales que las beneficia a su interior. Resulta que es a partir de los efectos de capital social en las organizaciones, especialmente del tercer sector, fomentar espacios y actitudes asociativas y de interacción que promuevan la percepción de confianza entre las integrantes de la comunidad en la que estas actúan.

De otro lado, si bien es Capital Social Organizacional se manifiesta a partir de la acción colectiva que se hace visible y la confianza compartida como lo afirman los científicos sociales (Leana y Van Buren 1999), encontramos que la identidad y la significación que tiene para sus integrantes la organización, condiciona y nutre, especialmente en organizaciones de estas características, los componentes de asociabilidad y confianza generalizada-resistente en las organizaciones. La identidad, es sin duda, un mecanismo integrador, que permite construir un marco mental en el que las socias se integran, y pueden reconocerse en sus compañeras, de manera que es posible condicionar actitudes egoístas.

En línea con lo expuesto por Leana y Van Buren (1999), los individuos u organizaciones racionales no buscaran integrarse o incidir en la cohesión del CSO *—en el caso de las socias y líderes de Almucafé—* sin que exista una expectativa de beneficio directo, incluso si estos beneficios son indirectos y distantes. Racionalmente, las personas encaminan sus actuaciones de manera que pueda recibir un beneficio por ello. Para el caso de la organización, sujeto de análisis fue posible corroborar como las motivaciones y satisfacciones personales, relacionadas con ser escuchada por su familia, comunidad y sector, propiciando cambios culturales y sociales, traducidos en el reconocimiento como mujer cafetera y mejores condiciones de vida, brinda para estas mujeres una fuente motivadora excepcional que hace frente a las limitaciones en términos económicos.

Las normas informales para el caso de Almucafé nodo La Plata y sus subunidades son mucho más efectivas, que las directrices planteadas en los estatutos, esto a nivel local. Lo anterior en razón al nivel de asociatividad, valores y confianza que se ha gestado en la organización, que en marcan las actuaciones y actividades, que deben procurarse adelantar en pro de las organizaciones y sus socias. Es necesario, aún así, reconocer como los mecanismos normativos, organizacionales *-como el organigrama-*, y administrativos *-comités y cargos-* orientan la coordinación y actuación de la organización y sus socias. Sin embargo el carácter voluntario y las características que como organización sostiene exigen

que los aglutinantes como el CSO y la Identidad sean esenciales para lograr un trabajo colectivo.

El diseño organizacional y la forma administrativa tendientes hacia la horizontalidad acompañadas de relaciones sociales en el marco de la asociatividad y confianza, como ocurre en el nodo La Plata, promueven y destaca la importancia de la labor de cada integrante. Dentro de esta perspectiva, resulta esencial el liderazgo de individuos, que se convierten en referentes y son quienes ayuden a instituir comportamientos asociativos, valores e ideas que nutren los componentes del CSO. Los liderazgos en estructuras de estas características son esenciales, facultados para orientar el trabajo de la organización, y en quienes recaen, especialmente, la presión de sus compañeras respecto a las actuaciones o decisiones que se toman, puesto que son ellas en quienes el nivel de confianza es el más alto dentro de las organizaciones.

En perspectiva al contexto, la condición de vulnerabilidad de las integrantes de la organización y el tipo de organización –*asociativa, voluntaria*– el estudio permitió vislumbrar en la construcción y cohesión de CSO, como este no se limita exclusivamente a mantener relaciones estables dentro de la organización como principio ideal que permite el desarrollo de componentes de asociabilidad y confianza. Dimensiones como gobernanza y liderazgo, Identidad, diseño organizacional, espacios de interacción y reconocimiento, tienen un peso importante que fundamentan, dinamizan y orientan las relaciones sociales en lazos y redes que nos lleven a una efectiva acción colectiva. Sería preciso llevar el estudio sobre el CSO a organizaciones con otras características –*privadas y públicas*– que permitan contrastar y avanzar en la identificación y comprensión de los componentes y mecanismos generales para la generación de CSO.

Como fue expuesto a lo largo del desarrollo teórico sobre el capital social son distintas la manera en que este concepto ha sido asumido. Sin embargo, todas estas perspectivas se enfocan en dos dimensiones de análisis: El capital social como un recurso individual inscrito en la estructura social que sostiene la persona, y el capital social visto como recurso colectivo, que beneficia indirectamente a los individuos. Leana y Van Buren (1999) en el desarrollo de su modelo, proponen como el CSO es un recurso que beneficia a las dos partes: las organizaciones y sus integrantes, él cual debe ser manejado apropiadamente si se quiere que su valor se pueda realizar. En ese sentido, a lo largo del desarrollo teórico del CS, orientado para el presente caso en las organizaciones como CSO, dos preguntas orientan el pensamiento y trabajo de los investigadores, desde las cuales debemos reflexionar en aras por entender cómo es el CS en las organización, y reconocer si efectivamente es un atributo colectivo, antes que individual, discusión teórica que necesita asumida. Así pues conocer Cómo se organizan y se conectan mejor las personas y las organizaciones y Cuáles son los sistemas de control que encausan las conductas, conducen a hablar no solo de relaciones sociales en la organización, dimensión esencial del CS sino

de los lazos y redes de relaciones que nutren este capital y permite que sea posible reconocer sus efectos e incidencia en la acción colectiva y competitividad de la organización.

En ese orden de ideas, en Almucafé nodo La Plata, fue posible identificar la confluencia de estas tres formas de conexión social que permiten la formación de un encadenamiento en el que la confianza resistente y generalizada es el ingrediente esencial para fomentar relaciones dinámicas a nivel interno *—junto con la asociabilidad requerida especialmente a este nivel—*, y forjar, además, la integración de sus integrantes *—lideresas—* y organización a nuevos espacios y así ampliar la red de relaciones que les beneficie colectivamente.

De acuerdo al diseño y la forma en que se encuentra organizada Almucafé nodo La Plata *—empresa cafetera, núcleos, coordinadoras de grupos, organización e integración de las dos subunidades—* resulta imperante el carácter de las relaciones sociales, que a escala general se fundamenta en una confianza generalizada y resistente, es decir una confianza por aquellas mujeres etiquetadas identificadas como socias y mujeres cafeteras, y el componente de asociabilidad *—asociatividad y sociabilidad—* que es principalmente asumido a nivel de los núcleos. La localización geográfica y el modelo de integración que se ha gestado, así como la imposibilidad de acceder a las Tic, y la preponderancia del voz a voz entre las socias, hacen que dentro de estas organizaciones, la transmisión de información y comunicación, resulta crucial en aras por darle dinamismo, integración y coordinación a la labor que realicen como organización. En ese sentido, la generación de redes sustentadas en lazos densos y débiles a nivel interno es visible. La densidad de lazos en términos de interacción resulta vital para el trabajo colectivo de los núcleos y reafirmar las actitudes colectivas que se erigen en los objetivos que persigue la organización. Las personas necesitan visualizar que sus actividades y actitudes, no solo a partir de un cargo sino de las actitudes colectivas que se cree existen en la organización sean reflejadas por sus compañeras. Así pues, la integración de los núcleos es posible gracias a los lazos débiles, que se construyen en razón al conocimiento generalizado que se pueda tener de las demás socias y sobre los núcleos a los que pertenecen, así como a las lideresas que los coordinan. Finalmente, esta confluencia de lazos permite la generación de una red organizativa de mujeres cafeteras: Almucafé nodo La Plata.

Si bien, existe una confianza generalizada basa en el reconocimiento, normas y valores respecto al constructo de lo que ellas han establecido como mujer cafetera, y por tanto se espera de sus compañeras. En este tipo de organizaciones, la confianza y presión de las socias recae en sus presidentas y lideresas, son ellas quienes orientan el trabajo colectivo de las organizaciones, y son quienes generan credibilidad a las actividades de la organización.

Son las lideresas los puentes que en términos de Burt (1994), permite vincular a la organización a otros espacios que les permita beneficiarse, en ese sentido, amplía la red en el que la organización y sus socias participan. En consecuencia la participación en eventos, espacios de poder se convierten en mecanismos que generan los espacios en los que estas se integran a una red más amplia.

Podemos decir que el establecimiento de relaciones sociales, lazos débiles, densos en una red de relaciones fundamentada en la confianza generalizada, asociabilidad dispuesta por una identidad, permite construir y mantener un CSO, que beneficie al colectivo directamente e indirectamente a sus integrantes y actores que tienen interacción con la red.

Este encadenamiento de Almucafé nodo La Plata promueve la integración, el compromiso en las socias de la organización e índice en el trabajo colectivo que realizan en sus núcleos, subunidades y como organización. El CSO facilita la coordinación y la voluntad de generar un trabajo colectivo en las organizaciones, en perspectiva a la estructura en red de la organización.

El Capital social (Bourdieu, 1985), reconocido como recursos competitivo tiene una incidencia importante en la transmisión de información entre las socias y la integración a nuevos espacios que permiten dinamizar la actividad de la organización y sus socias, y de esta manera articularse a otros individuos –*naturales o jurídicos*- y organizaciones, facilitando la cooperación entre las organización, asumir nuevos conocimientos, ideas, practicas productivas –*desarrolla el capital intelectual*- que permitan la producción de café de calidad, obtener mejores precio de venta, por tanto mayores ingresos económicos, que permitan aumentar la calidad de vida de su familia.

Para finalizar, reconocer la experiencia Almucafé nodo La Plata como un modelo organizacional en el que el capital social fundamenta el trabajo y la labor en los objetivos y logros hasta el momento alcanzados por la organización. Inscritos bajo un contexto histórico propio –*grupos de amistad en un sector como el cafetero*–, esta forma organizativa que se encuentra en proceso de consolidación nos lleva a subrayar la importancia y responsabilidad en que los actores de las organizaciones ante las realidad que sufren generan sus propios mecanismos y estrategias –*narrativas*- que les conduzcan a alcanzar sus propósitos individuales y colectivos.

Referencias Bibliográficas

Bases de datos y Libros

- Aktouf, O (2011). *La Metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones*. Universidad del Valle. Cali, Colombia.
- Anand., V, Glick., W, & Manz., C. (2005). *Thriving on the Knowledge of Outsiders: Tapping Organizational Social Capital*. The Academy of Management Executive (1993-2005), Vol. 16, No. 1. pp. 87-101
- Andrews., R. (2011). *Exploring the Impact of Community and Organizational Social Capital on Government Performance: Evidence from England*. Political Research Quarterly, Vol. 64, No. 4, pp. 938-949
- Brickley, J.A., C. W, Smith, J. L. Zimmerman. (2009). *Managerial Economics and organizational architecture*. (Fifth Edition). McGraw Hill. Boston.
- Bonilla Castro, E. y Rodríguez Sehk, P. (2000). *Más allá del dilema de los métodos*. Recuperado en <https://es.scribd.com/doc/26062421/Mas-alla-del-dilema-de-los-metodos>
- Bourdieu, P. (1980). *Le Capital Social*. Actes de la recherche en sciences sociales . Año Volumen 31, Número 31 pp. 2-3
- Bourdieu, P. (1986). *The forms of capital*. In J. Richardson (Ed.) Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education (New York, Greenwood), 241-258.
- Burt, R (1994). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Acta Sociológica. Vol. 37, No. 4, Social Networks (1994), pp. 426-428
- Burt, R (2000). *The network structure of social capital*. Organizational Behaviour. Vol 22
- Chalarca, J. (2000). *La Caficultura en el Huila: Historia y desarrollo*. Comité Departamental de Cafeteros del Huila. Bogotá, D.C
- Carmona Lavado., A, Cuevas-Rodriguez., G y Cabello-Medina., C. (2010). *Social and organizational capital: Building the context for innovation*. Industrial Marketing Management 39 (2010) 681–690
- Chih-Hsun., C, Shyh-jer., C. y Ching-wen., C. (2013). *Human resource management practices and organizational social capital: The role of industrial characteristics*. Journal of Business Research 66 (2013) 678–687.
- Coleman, J. (1988). *Social Capital in the Creation of Human*. American Journal of Sociology, Vol. 94: Supplement: Organizations and Institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure (1988), pp. S95-S120Published.

- Galvis, H., Monroy, L., Rojas, W., Villegas, G., Aguilera, C., Cruz, F., Roldan, K., Murillo, G., & Delgado, M., (2000). *De lo humano organizacional*. Cali: Universidad del Valle
- Gárces, G. (2013). *Diseño de Estrategias para el Desarrollo de la Competitividad en las Empresas del Tercer Sector del Municipio de Arauca, Departamento de Arauca*. Universidad Nacional de Colombia, Manizales.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones: estructuras, procesos y resultados*. México: Prentice-Hall
- Hanifan, L. (1916). *The Rural School Community Center*. Annals of the American Academy of Political and Social Science, Vol. 67, New Possibilities in Education (Sep., 1916), pp. 130-138.
- Lara Figueroa., D. (2013). *Características de la gestión y el desarrollo de las organizaciones productoras de cafés lideradas por mujeres en el Huila..* Universidad Surcolombiana.
- Leana, C., & Van, B. (1999). *Organizational Social Capital and Employment practices*. The Academy of Management Review, Vol. 24, No. 3 , pp. 538-555.
- Mayntz, R. (1972). *Sociología de las organizaciones*. Alianza Editorial Madrid.
- Melanie Dent. (2011), “*Is Change Brewing?: Coffee, Gender and Development in Colombia*”. MSc in Globalisation and Latin American Development. Institute for the Study of the Americas, University of London.
- Olson, Mancur (1965). *The Logic of Collective Action*. Harvard University Press. ISBN 0-674-53751-3.
- Ostrom, Elinor. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press. ISBN 978-0-521-40599-7.
- Ostrom, E., & Ahn, K (2003) *Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva*. Revista Mexicana de Sociología Vol. 65, No. 1, Jan. - Mar., 2.
- Palacios, M. (2002). *El café en Colombia, 1850-1970. Una historia económica, social y Política* , 3ª ed., Bogotá, Planeta [1ª ed.: Bogotá, Presencia, 1979]

- Pastoriza., M, Ariño., M, y Ricart., J (2008). *Ethical Managerial Behaviour as an Antecedent of Organizational Social Capital*. Journal of Business Ethics, Vol. 78, No. 3, pp. 329-341
- Portes, A. (2000). *The Two Meanings of Social Capital* .Sociological Forum, Vol. 15, No. 1 (Mar., 2000), pp. 1-12.
- _____. (1998) “*Capital social: sus orígenes y aplicaciones en la sociología moderna*”. Disponible en https://suburbioeducativo.files.wordpress.com/2011/07/portes-capital_social-versic3b3n-en-espac3b1ol.pdf
- Porter, M. E. (2007). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Harvard Business Review , 4-23.
- Porter, M. (2012). *La Ventaja Competitiva*. México: Grupo Editorial Patria.
- Putnam, D., y Helliwell, J. (1995). *Economic Growth and Social Capital in Italy*. Eastern Economic Journal, Vol. 21, No. 3, pp. 295-307Published
- Sánchez, K. (2001). *Teoría del capital social ¿un nuevo enfoque para la administración y el análisis organizacional?* Pensamiento y Gestión. No. 11, 2001 Página(s) 1-20. Universidad del Norte.
- _____. (2002). *El desarrollo de habilidades gerenciales para el tercer sector: un marco conceptual y una metodología*. Cuadernos de administración. No. 27, 2002 / Universidad del Valle p. 187-224
- _____. (2004). *Construcción de Capital Social: La experiencia de la Fundación Carvajal*. Tesis de maestría. Universidad del Valle. Cali
- Sanchez-Famoso., V, Maseda., A., y Iturralde. T. (2014). *The role of internal social capital in organisational innovation. An empirical study of family firms*. European Management Journal 32 (2014) 950–962
- Sherif., K, Hoffman., J, y Thomas., Bob (2006). *Can technology build organizational social capital? The case of a global IT consulting firm*. Information & Management 43 (2006) 795–804.
- Tovar, B., (1989) *La economía colombiana 1886-1922*. Nueva Historia de Colombia, Colombia, Bogotá, Planeta Editores, 1989, Volumen V, pp.
- Yan., J & Chi-wi., L (2015) *High performance work systems and organizational effectiveness: The mediating role of social capital*. Human Resource Management Review 25 (2015) 126–137

- Yamaguchi, I. (2012). *A Japan–US cross-cultural study of relationships among team autonomy, organizational social capital, job satisfaction, and organizational commitment*. *International Journal of Intercultural Relations*. 37 (2013) 58–71
- Zapata, Á., & Rodríguez, A. (2008) .*Componentes, rasgos y características de la cultura en el análisis organizacional*. En *Gestión de la Cultura Organizacional: Bases conceptuales para su implementación*. Capítulo 7, pp. 294-334. Cali, Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle.

Artículos en la web

- Algrano (2012, 12). *Mujeres cafeteras de Colombia ganan terreno*. Edición 17 Revista al Grano más cerca del mundo cafetero. Disponible en http://www.federaciondecafeteros.org/algrano-fnc-es/index.php/comments/mujeres_cafeteras_de_colombia_ganan_terreno/
- Almucafé. (05-05-2015). *Donde estamos*. Disponible en <http://iwcaalmucafecolombia.blogspot.com.br/p/blog-page.html>
- ASMEQUIDAD. (05-05-2015). *Sobre Nuestra Historia*. Disponible en <http://www.asmequidad.org.co/quienes-somos/>
- Atria, R., Siles, M., Arrigada, I, Robison. L., & Whiteford. S. (2001). *Capital social y reducción de la pobreza en AméricaLatina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma*. Santiago de Chile. CEPAL. <https://es.scribd.com/doc/142017324/Cepal-Capital-Social-y-Reduccion-de-La-Pobreza-en-Busca-de-Un-Nuevo-Paradigma>
- Bejarano, J. (1996). *“El Despegue Cafetero (1900-1928)”*. En J. Ocampo (Ed). *Historia Económica de Colombia*. Recuperado de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/histecon/histecon6a.htm>
- Cárdenas, J., (1993). *La Industria del café en Colombia*. Federación Nacional de Cafeteros. Recuperado de <http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/Cardenas%20%20Industria%20del%20cafe%20en%20Colombia.pdf>
- Castro, E. (2010). *El estudio de casos como Metodología de Investigación y su importancia en la Dirección y Administración de Empresas*. Recuperado 2 de Junio 2013, <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3693387>.
- Castro., F (20-03-2015). *Comentarios de Fernando Castro, representante del Comité Directivo de la Federación Nacional de Cafeteros, Al Informe de la Misión de Estudios para la competitividad de la Caficultura en Colombia*. Disponible en

<http://www.larepublica.co/sites/default/files/larepublica/Respuesta%20a%20la%20Mision%20de%20Estudios.pdf>

- Estrada, F., (2011). *Por los senderos del café. La bebida del diablo: Historia económica y política del café en Colombia*. Credencial Historia. Recuperado de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/revistas/credencial/septiembre2011/sendero-cafe>.
- Echeberria, M., Mujika, O., Irastorza, X., Agirre, A., Alberdi, A., y Arrondo, A., (2005). *El capital social de las organizaciones y su entorno: Conceptualización teórica medición e intervención en la generación del capital social*. Ekonomiaz Revista vasca de economía, ISSN 0213-3865, N°. 59, Recuperado en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2009004>
- FAO., (2012, 09, 04). *Vietnam destrona a Brasil como el primer exportador mundial de café*. Recuperado en http://www.fao.org/agronoticias/agro-noticias/detalle/it/?dyna_fef%5Buid%5D=155590
- Farrell, G., Thirion, S., y Francois, M. (2001). *La competitividad social construir una estrategia de desarrollo territorial con base en la experiencia de LEADER*. Cuaderno de la Innovación N°6. Fascículo 2 “Innovación en el medio rural”. Disponible en <http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader2/rural-es/biblio/com-soc/comsociale.pdf>
- Flores, M., y Rello, F. (2001, 11, 24-26). “*Capital Social: Virtudes y Limitaciones*”. Disponible en Ponencia presentada en la Conferencia Regional sobre Capital Social y Pobreza. CEPAL y Universidad del Estado de Michigan, Santiago de Chile, Disponible en <http://socinfo.eclac.org/prensa/noticias/comunicados/8/7918/flores-relo.pdf>
- Forni, P., Castronuovo, L., y Nardone. (2004). *Las organizaciones en red y la generación de capital social. Implicancias para el desarrollo comunitario*. Revista Miríada Vol 4, No 8 (2012). Disponible en <http://p3.usal.edu.ar/index.php/miriada/article/view/1415/1798>.
- Forni, P., Marcelo S., y Barreiro, Lucrecia. *¿Qué es el Capital Social, cómo Analizarlo en contextos de Exclusión Social y Pobreza?*, JSRI Research Report #35, The Julian Samora Research Institute, Michigan State University, East Lansing, Michigan, 2004.
- Fonseca, L., (2003). *Colombia: escenario social, económico e institucional de la actual crisis cafetera*. Oficina CEPAL en Colombia Bogotá, 2003. Disponible <http://socinfo.eclac.org/colombia/noticias/documentosdetrabajo/2/14772/CAF-G-ES.pdf>

- HSB (2014, 20, 01). *Se establece programas para fortalecer a las cafeteras del Huila*. HSB noticias. Recuperado de <http://hsbnoticias.com/vernoticia.asp?ac=Se-establece-programa-para-fortalecer-a-las-cafeteras-del-Huila-&WPLACA=93293>
- Ibarra., E (2006). *Estudios Organizacionales en América Latina?: Transitando del centro hacia las orillas*. Enrique de la Garza Toledo (126-157). México: Anthropos, UAM
- IWCA (13-04-2015). “*Colombia*”. Disponible en <http://www.womenincoffee.org/colombia>
- Lozano, J. & Yoshida, P. (26-04-2015). *Índice de competitividad regional cafetero*. Disponible en http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/Indice_competitividad_cafetero.pdf
- Machado, A. (2001). *El café en Colombia a principios del siglo XX*, en Corredor, M. Desarrollo económico y social en Colombia: siglo XX (pp.77-97), documento disponible en www.bdigital.unal.edu.co/795/6/266_-_5_Capi_4.pdf
- Marlene Stearns. (2013), “*Cream of the Crop: How Women are Emerging as Entrepreneurial Leaders in Agriculture in Sub-Saharan Africa and Latin America*”, George Washington University (2013).
- Montoya, M., (2012) *Capital Social: Identidad organizacional y redes*. Análisis Organizacional. Red Mexicana de Investigadores en estudios organizacionales. Volumen 1, Número 4. Recuperado de remineo.com.mx/componentes/revista/revista4/Montoya.pdf
- Nardone, M., y García, G., (2006). *Los grupos solidarios de microcrédito y la generación de capital social*. IV Reunión de Antropología del Mercosur. Universidad de la República, Montevideo, 2005. Disponible en <http://www.aacademica.com/pforni/36>
- Rodríguez, P. y Román, C. (2005). *El capital social como factor de competitividad y desarrollo empresarial*. Revista vasca de economía, págs. 214-231. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2009021>
- Solá, F., Otero, G. A., Busso, M., Montoya, S., y Lorea, D. (2006). *Competitividad: Marco Conceptual y análisis sectorial para la provincia de Buenos Aires*. Recuperado de <http://www.ec.gba.gov.ar/prensa/Archivos/Cuaderno74.pdf>
- Vargas. F (s.f.). *Las organizaciones del sector cafetero Colombiano*. Revista INNOVAR, Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas Departamentos de Gestión y de Finanzas. Recuperado de <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19155/20101>

Villar, R. (2001). *Tercer Sector en Colombia: Evolución, dimensión y tendencias*. Disponible en <http://www.creadess.org/index.php/investiga/descarga-de-documentos/category/66-publicaciones?download=363:tercer-sector-en-colombia&start=180>

Información organismos institucionales

CNN (2013, 11, 30). *Base de datos grupos asociativos 2013*. Cámara de Comercio de Neiva.

DANE (2011) *Resultados encuesta Nacional Agropecuaria*. DIMPE. Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/agropecuario/ena/doc_anexos_ena_2011.pdf

_____. (2014). *Colombia, exportaciones de café, carbón, petróleo y sus derivados, ferroníquel y no tradicionales. 1992- 2014 (enero)*. Exportaciones. Recuperado: <http://www.dane.gov.co/index.php/comercio-exterior/exportaciones>.

_____. (08, 05 de 2015). *Cuentas Departamentales*. Recuperado de <http://www.dane.gov.co/index.php/cuentas-economicas/cuentas-departamentales>

_____. (2010). *Perfil Huila*. Obtenido de http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/41000T7T000.PDF

_____. (2010). *Perfil La Plata Huila*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/41396T7T000.PDF

_____. (2015). *Mercado Laboral por Departamentos*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ml_depto/Boletin_dep_14.pdf

_____. (s.f.). *Cuentas Nacionales*. Recuperado el 27 de 04 de 2015, de [dane.gov.co: http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales](http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales)

_____. (s.f.). *Demografía y Población*. Recuperado el 06 de 05 de 2015, de [dane.gov.co: https://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion](https://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion)

_____. (s.f.). *Estadísticas Vitales*. Recuperado el 14 de 05 de 2015, de [dane.gov.co: http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-registros-vitales/nacimientos-y-defunciones/nacimientos-y-defunciones](http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-registros-vitales/nacimientos-y-defunciones/nacimientos-y-defunciones)

_____. (s.f.). *La Visibilización Estadística de los Grupos Étnicos Colombianos*. Obtenido de

https://www.dane.gov.co/files/censo2005/etnia/sys/visibilidad_estadistica_etnicos.pdf

- _____. (s.f.). *Mercado Laboral*. Recuperado el 08 de 05 de 2015, de dane.gov.co: <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral>
- _____. (s.f.). *Necesidades Básicas Insatisfechas NBI*. Recuperado el 10 de 05 de 2015, de dane.gov.co: <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-sociales/necesidades-basicas-insatisfechas-nbi>
- DNP. (s.f.). *Ficha de Caracterización Huila*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Fichas%20Caracterizacion%20Territorial/Departamentos/huila.pdf>
- DNP. (s.f.). *Ficha de Caracterización La Plata*. Obtenido de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Fichas%20Caracterizacion%20Territorial/Huila_La%20Plata%20ficha.pdf
- FNC (2013, 23, 03). *Alirio Aguilera Caficador Huilense, ocupó el primer puesto en el concurso taza de la excelencia*. Sala de Prensa. Recuperado de http://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/sala_de_prensa/detalle/alirio_aguilera_caficador_huilense_ocupo_el_primer_puesto_en_el_concurso_t/
- _____. (2012, 02). *Mujer y Familia: Eje central de la actividad cafetera*. Al Grano. Recuperado de http://www.federaciondecafeteros.org/algrano-fnc/es/index.php/comments/mujer_y_familia_eje_central_de_la_actividad_cafetera
- _____. (2013, 10, 18). *Presentan en expoespeciales novedosa certificación de café producido por mujeres*. Sala de Prensa. Recuperado de http://www.federaciondecafeteros.org/particulares/es/sala_de_prensa/detalle/presentan_en_expoespeciales_novedosa_certificacion_de_cafe_producido_por_mu/
- _____. (s.f.). *Una bonita historia*. El café de Colombia. Recuperado de http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/el_cafe_de_colombia/una_bonita_historia/
- _____. (s.f.). *Nuestras Regiones Cafeteras*. El café de Colombia. Recuperado de http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/la_tierra_del_cafe/regiones_cafeteras/
- _____. (s.f.). *El café en el desarrollo de Antioquia: visión histórica y acción gremial*. En Federación Nacional de Cafeteros ISBN 958-33-1279-7
- _____. (2004) *Informe Social 2004*. Comité Departamental de Cafeteros. Recuperado en <http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/Huila1.pdf>
- _____. (s.f.) *¿Quiénes somos?*. En Federación Nacional de Cafeteros. Disponible http://www.federaciondecafeteros.org/particulares/es/quienes_somos/

- _____. (24-03-2015). *Acciones del estado Colombiano para favorecer a la Población rural*. Observatorio de asuntos de género. Recuperado de <http://www.equidadmujer.gov.co/oag/Documents/oag-boletin-10.pdf>
- _____. (12-02-2015). *Café de Género*. Café de Colombia. http://www.cafedecolombia.com/cci-fnc-es/index.php/comments/cafe_de_genero/
- _____. (14-02-2015). *Mujeres cafeteras de Colombia ganan terreno*. http://www.federaciondecafeteros.org/algrano-fnc-es/index.php/comments/mujeres_cafeteras_de_colombia_ganan_terreno/
- _____. (20-03-2015) *Mujer y Familia: Eje central de la actividad cafetera*. http://www.cafedecolombia.com/cci-fnc-es/index.php/comments/mujer_y_familia_eje_central_de_la_actividad_cafetera/
- _____. (2010). *“Una bonita historia”*. Disponible en http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/el_cafe_de_colombia/una_bonita_historia/
- _____. (1956-2015). *Estadísticas Históricas*. Disponible en http://www.federaciondecafeteros.org/particulares/es/quienes_somos/119_estadisticas_historicas/
- _____. (2010). *Perfil de la Caficultura Huilense*. Disponible en http://huila.federaciondecafeteros.org/fnc/nuestros_cafeteros/category/118
- _____. (04 de 2013). *Huila, región pionera y a la vanguardia en producción de microlotes en Colombia*. Detrás del Café de Colombia. Recuperado de http://www.cafedecolombia.com/cci-fnc-es/index.php/comments/huila_region_pionera_y_a_la_vanguardia_en_produccion_de_microlotes_en_colom
- _____. (2013). LXXIX congreso Nacional de Cafeteros 2013 por una caficultura competitiva. Bogotá Colombia.
- Gobernación del Huila. (2005). *Agenda Interna del Huila para la Competitividad y Productividad*. Recuperado de <http://www.investinhuila.com/Descargas%20Invest%20In%20Huila/AgendaInterna delHuila.pdf>
- _____. (2006). *Anuario Estadístico Agropecuario*. Obtenido de http://www.huila.gov.co/documentos/A/ANUARIO_ESTADISTICO_AGROPECUARIO_2006.pdf
- _____. (2008). *Anuario Estadístico Agropecuario*. Obtenido de http://www.huila.gov.co/documentos/A/ANUARIO_ESTADISTICO_AGROPECUARIO_2008.pdf

- _____. (2009). *Anuario Estadístico Agropecuario*. Obtenido de <http://www.huila.gov.co/documentos/A/ANUARIO%20ESTAD%3%8DSTICO%20AGROPECUARIO%20DEL%20HUILA%202009.pdf>
- _____. (2010). *Anuario Estadístico Agropecuario*. Obtenido de <http://www.huila.gov.co/documentos/agricultura/OBSERVATORIO%20DE%20TERRITORIOS%20RURALES/ANUARIO%20ESTAD%3%8DSTICO%20AGROPECUARIO%20DEL%20HUILA%202010.pdf>
- _____. (2011). *Anuario Estadístico Agropecuario*. Obtenido de <http://www.huila.gov.co/documentos/agricultura/OBSERVATORIO%20DE%20TERRITORIOS%20RURALES/ANUARIO%20ESTADISTICO%20AGROPECUARIO%20DEL%20HUILA%20A%3%91O%202011.pdf>
- _____. (2012). *Anuario Estadístico Agropecuario*. Obtenido de http://www.huila.gov.co/documentos/agricultura/OBSERVATORIO%20DE%20TERRITORIOS%20RURALES/ANUARIO_AGROPECUARIO_DEL_HUILA_AO_2012.pdf
- Juan Valdez Café (s.f). *Mujeres Cafeteras La Plata*. Ediciones especiales. Recuperado <http://www.juanvaldezcafe.com/es/ediciones-especiales/cafes-especiales/mujeres-cafeteras-la-plata>
- MEN. (2012). *Estadística de Educación Básica y Media*. Recuperado el 13 de 05 de 2015, de [mineducación.gov.co: http://menweb.mineducacion.gov.co/seguimiento/estadisticas/](http://menweb.mineducacion.gov.co/seguimiento/estadisticas/)
- Secretaría de Agricultura y Minería. Observatorio de Territorios Rurales. Evaluaciones Agropecuarias Municipales (2013).

Artículos periodísticos

- Colombia produjo más de 12 millones de sacos de café en 2014*. (7 de enero de 2015). *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/economia/indicadores/produccion-cafetera-de-colombia/15065135>
- Domínguez., Juan (15-03-2015). *El Huila, con más apoyo a las mujeres cafeteras*. Recuperado de <http://m.portafolio.co/node/896005/%3Ftamano%3Dpequena>
- En Risaralda se conforman los consejos participativos de mujeres cafeteras*. (11 de Junio de 2008). *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-4373403>
- La Nación (2012, 27,12). *En el Huila la caficultura tiene aroma de mujer*. La Nación. Recuperado <http://www.lanacion.com.co/index.php/informe/item/195470-en-el-huila-la-caficultura-tiene-aroma-de-mujer>

- _____. (2013, 16, 10). *Nace asociación de mujeres cafeteras*. La Nación. Recuperado de <http://www.lanacion.com.co/index.php/economica/item/224095-nace-asociacion-de-mujeres-cafeteras>
- _____. (2014, 01, 04). *Cosecha cafetera llegó a 10.9 millones de sacos*. Economía. Recuperado en <http://www.lanacion.com.co/index.php/economica/item/227953-cosecha-cafetera-llego-a-10-9-millones-de-sacos>
- Layton, J., (2013, 19, 12). *Huila, lidera producción cafetera*. La Patria. Recuperado de <http://www.lapatria.com/economia/huila-lidera-produccion-cafetera-51079>
- Montoya., A. (2012). *Huila, eje del nuevo mapa cafetero colombiano*. La Nación. Disponible en http://www.federaciondecafeteros.org/particulares/es/buenas_noticias/huila_eje_del_nuevo_mapa_cafetero_colombiano/
- Yañez, P. (24-04-2015). *Valor de cosecha cafetera creció 91% en enero*. Diario del Huila. Recuperado de <http://www.diariodelhuila.com/economia/valor-de-cosecha-cafetera-crecio-91-en-enero-cdgint20150204185629164>

Bibliografía no citada

- Alfaro, S. (2004). *La interpretación textual y la práctica de la investigación cualitativa*. Recuperado en <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4025586.pdf>.
- Andréu Abela, J (2001). *Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada*. Recuperado en <http://public.centrodeestudiosandaluces.es/pdfs/S200103.pdf>
- Aristizábla Salazar, M. y Galeano Marín, M. (2008). *Cómo se construye un sistema categorial*. Universidad de Antioquia. Recuperado en <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/red/article/download/848/741>
- Aristóteles. *Libro de las categorías*
- Atria, R, Siles, M., Arriagada, I., Robison, L., y Whiteford, Scott. (2003). “*Capital Social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un Nuevo paradigma*”. Recuperado en <http://www.cepal.org/es/publicaciones/2324-capital-social-y-reduccion-de-la-pobreza-en-america-latina-y-el-caribe-en-busca>
- Coleman, J. (1998). *The vision of foundations of social theory*. Recuperado en http://www.analyse-und-kritik.net/1992-2/AK_Coleman_1992.pdf
- Lara Figueroa, D (2014). “*La identidad y las características organizacionales en las organizaciones productoras de café en el departamento del Huila*”. Revista Entornos ISSN: 0124-7905 ed: Editorial Universidad Surcolombiana

- Granovetter, M.S. (2003), “*Acción Económica y Estructura Social; El problema de la Incrustación*”. Libro *Análisis de Redes sociales: Orígenes, teorías y aplicaciones*. 2003, España Editores S.
- Glaser, B. y A. Strauss (1967). *The discovery of grounded theory: estrategias for qualitative research*. New York: Aldine Publishing Company, Capítulo 5: "El método de comparación constante de análisis cualitativo", pp- 101-115. ISBN: 958-655-624-7 (volumen)
- Román Castillo, R., Gómez Mejía, A. y Smida Alí (2011). “*El capital social organizacional de la pequeña empresa innovadora. Un ensayo de medición en las ciudades de Cali y Medellín*”. *Estudios Gerenciales*, Vol. 29 No. 128, pp. 356-367. ISSN 0123-5923.
- Mayan, M. (s.f). *Una introducción a los métodos cualitativos: Modulo de entrenamiento para estudiantes y profesionales*. Recuperado en: <https://www.ualberta.ca/~iiqm/pdfs/introduccion.pdf>
- Nardone, M. y García, G.(2005). *Los grupos solidarios de microcrédito y la generación de capital*. Universidad del Salvador. Recuperado de <http://www.usal.edu.ar/archivos/csoc/docs/idicso-sdti035.pdf>
- Núñez, F (2006). *¿Cómo analizar datos cualitativos?* Recuperado en <http://www.ub.edu/ice/recerca/pdf/ficha7-cast.pdf>
- Sánchez, K. (2012). *Social exclusion, social cohesion: Defining narratives por development in Latin America*. Volumen 24. DOI: 10.1002/jid.2864
- Strauss, A. y Corbin, J. (1998). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Editorial Universidad de Antioquia. ISBN: 958-655-624-7
- Van Buren, H. (2002). *Organizational Social Capital and religious institutions. Journal of Ministry Marketing & Management*. Volume 7. 9-21. Recuperado de http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J093v07n01_02