

CAPACIDADES COLECTIVAS PARA LA TRANSICIÓN 2007 – 2019

La experiencia de las organizaciones comunitarias de San Diego

Sandra Tatiana Botero Delgado

Directora:

VICTORIA LUGO AGUDELO

UNIVERSIDAD DE CALDAS

FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES

MAESTRIA EN JUSTICIA SOCIAL Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

MANIZALES

2021

Capacidades colectivas para las transiciones

Sandra Tatiana Botero Delgado

Tesis de investigación presentada como requisito para optar al título de:

Magister en Justicia Social y Construcción de Paz

Directora

Victoria Lugo Agudelo, PhD

Grupo de Investigación:

Conflicto, Violencia y Convivencia Social (**CEDAT**)

Línea de Investigación:

conflicto, violencia y convivencia

Universidad de Caldas

Facultad de Ciencias Jurídicas y Social, Departamento de Desarrollo Humano

Maestría en Justicia Social y Construcción de Paz

Manizales, Colombia

2021

Agradecimientos

Quiero expresar agradecimientos a mi amiga y compañera Carolina López Giraldo, quien me motivó a estudiar la Maestría es Justicia Social y Construcción de Paz y me ha brindado su apoyo incondicional a partir de sus conocimientos y las experiencias de trabajo en el municipio de Samaná con personas víctimas del conflicto armado.

A la directora de tesis, Victoria Lugo Agudelo, por su acompañamiento constante, por siempre hacer de las asesorías encuentros oportunos que me orientaban y me brindaban las herramientas teóricas y metodológicas necesarias para continuar avanzando.

Agradezco especialmente a las organizaciones comunitarias productivas de San Diego, por acogerme, darme la oportunidad de entrar en la intimidad de sus procesos organizativos y reconstruir de manera conjunta los caminos transitados.

Quiero también agradecer al programa “Reconstrucción del Tejido Social en Zonas de Postconflicto” por la vinculación como estudiante becaria, lo cual me permitió realizar la Maestría en Justicia Social y Construcción de Paz.

Por último, quiero agradecer al equipo profesional del proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios” por los constantes espacios de encuentro, donde como estudiante tuve la oportunidad de aprender a investigar y ser parte de escenarios de reflexión colectiva sobre la realidad de Colombia, siempre con el fin de orientar el proyecto de la mejor manera; así mismo, al equipo del proyecto en Samaná por acogerme y con quienes tuve la oportunidad de conocer, comprender y reflexionar de una manera constante el municipio y reorientar el proceso investigativo.

Contenido

Listado de Figuras:	5
Listado de Gráficas	5
Listado de Tablas	5
Ilustraciones	6
Introducción	7
1. Planteamiento del problema de investigación	11
2. Objetivos	18
2.1 Objetivo General	18
2.2 Objetivos Específicos	18
3. Revisión de Antecedentes	19
4. Marco Teórico	28
4.1. Escenarios Transicionales	28
4.2. Acción Colectiva – Organización Comunitaria	30
4.3. Capacidades Colectivas	34
5. Metodología de Investigación	42
5.1. Naturaleza y Tipo de Estudio	42
5.2. Participantes del Estudio	45
5.3. Construcción De La Información Con Las Organizaciones	45
5.3.1. Observación participante	46
5.3.2. Mapeo de actores sociales e institucionales	47
5.3.3. Diálogos generativos con líderes de las organizaciones y el territorio	47
5.3.4. Entrevista semiestructurada	48
5.3.5. Encuentro comunitario	50
5.4. Diseño Metodológico	50
5.5. Organización, Sistematización y Análisis de los Datos	54
6. Hallazgos del Estudio	57
6.1. Análisis De Conflictividades Territoriales y Mecanismos Transicionales en el Municipio de Samaná, Caldas	57
6.1.1. Consolidación del Conflicto Armado en Samaná Caldas	58
6.1.2 Intensificación del Conflicto Armado Interno en Samaná	65
6.1.3. La política de Seguridad Democrática y la “Pacificación” de Samaná	69
6.1.3 Reconstrucción del Tejido Social en Samaná Caldas en Medio de las Condiciones de Vulnerabilidad, Pobreza e Injusticia Social	74
6.1.4. Situación de Post-acuerdo en el Municipio de Samaná	80

6.2. Reconstrucción de los Relatos de los Asociados y de las Organizaciones Comunitarias Productivas de San Diego	83
6.2.1. Comité Turístico de San Diego TURISANDI	83
6.2.4. Asociación de Ganaderos de San Diego AGASAD	88
6.2.5. Asociación Campesina de Cacaoteros en Samaná vereda de San Diego ACASANDIEGO	92
6.2.6. Asociación Brisas de la Laguna de San Diego	96
6.2.7. Asociación de Mineros en Samaná vereda de San Diego ASOMISANDI	100
6.3. Capacidades Colectivas	104
6.3.4. Capacidad para Realizar Tareas o Funciones Logísticas, Oreecer Servicios y Técnicas 121	
6.3.5. Capacidad para Adaptarse y Renovarse	131
6.3.6. Capacidad para Relacionarse, Conseguir Apoyos y Recursos	136
7. Discusión y conclusiones	141
7.1. Conclusiones	145
7.2. Discusión	150
7.3 Alcances y límites de la investigación	153
7.4. Recomendaciones	156
8. Anexos	158
9. Referencias Bibliográficas	185

Listado de Figuras:

Figura 1 Distribucion	; Error! Marcador no definido.
Figura 2 Mapa Oriente de caldas	; Error! Marcador no definido.
Figura 3 ubicacion Territorial	; Error! Marcador no definido.

Listado de Gráficas

Gráfica	1	víctimas	municipio	de	Samaná	por	
año.....							78

Listado de Tablas:

Tabla 1 Proceso.....	51
----------------------	----

Tabla 2 División Política	58
Tabla 3 Organizaciones.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4 Competencias.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 5 Proyecciones	116
Tabla 6. Competencias para un espacio	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 7. competencia para la toma de decisiones	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8. planificación y gestión	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 9. Asociaciones comunitarias de San Diego	¡Error! Marcador no definido.

Ilustraciones

Ilustración 1 Proceso de .Transición	30
Ilustración 2. Asociaciones Colectivas	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 3. Reconocimiento	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 4. Dane mapa Samaná conflictividad	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 6. Turisandi	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 7. ACASANDIEGO	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 8. AGASAD	¡Error! Marcador no definido.

Introducción

El presente informe de investigación corresponde a la tesis de grado para optar por el título de Magister en Justicia Social y Construcción de Paz. Está adscrita al proyecto “Hilando capacidades políticas para la transición en los territorios”, que a su vez hace parte del programa “Reconstrucción del tejido social en zonas de postconflicto”¹ y se desarrolla en tres de los departamentos afectados por el conflicto armado interno en Colombia, Caldas, Chocó y Sucre. Tiene como objetivo “Gestar capacidades políticas para las transiciones en los territorios, con base en mediaciones democráticas de los conflictos sociales, orientadas hacia la reconciliación y la construcción de paz estable y duradera”. Parte del supuesto que la construcción de paz estable y duradera implica:

1) Reconocer daños dejados por más de 50 años de conflicto armado y las capacidades territoriales para sobrevivir, resistir e innovar socialmente, de cara a la transición hacia formas no violentas de relación.

2) Fortalecer capacidades políticas identificadas y co-crear otras que favorezcan transiciones democráticas hacia la paz.

Este proyecto cuenta con la participación de la Universidad de Caldas, Universidad Nacional sede Manizales, Universidad Autónoma de Manizales, Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba, Universidad de Sucre, FUNDACION CINDE, Universidad de Estrasburgo (Francia) y Universidad de Granada (España).

En Caldas el proyecto se desarrolla en los municipios de Samaná y Riosucio, ubicados en el oriente y el occidente del departamento, fueron los más afectados no solo por el número

¹ Este programa de investigación está conformado por los siguientes proyectos: 1) Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios; 2) Competencias empresariales y de innovación para el desarrollo económico y la inclusión productiva de las regiones afectadas por el conflicto Colombiano; 3) Fortalecimiento docente desde la alfabetización mediática mediante la información y la CTEL, como estrategia didáctico-pedagógica y soporte para la recuperación de la confianza del tejido social afectado por el conflicto; 4) Modelo ecosistémico de mejoramiento de mejoramiento rural y construcción de paz: instalación de capacidades locales; 5) Alianza inter-institucional, multidisciplinar, nacional e internacional en el aumento de la calidad educativa, científica, innovadora, y productiva de las Instituciones Educativas de Educación superior.

de víctimas sino también en cuanto a la complejidad del mismo por la imbricación de asuntos étnicos, mineros y ambientales, entre otros. Samaná es el municipio del departamento de Caldas más afectado por el conflicto armado interno y tiene el mayor número de víctimas reconocidas por el Estado; según las estadísticas del DANE este municipio cuenta con 20.750 habitantes (DANE, 2018), de los cuales, 17.723 son víctimas, es decir el 85 % (RUV, julio 2021)². El municipio vivió grandes pérdidas a nivel social, cultural, político y económico, sin embargo, posterior a la desmovilización de los actores armados ilegales del territorio, surgen procesos organizativos por medio de los cuales, las comunidades buscaban retomar el control del territorio. En la producción bibliográfica sobre el municipio priman los trabajos centrados en el estudio de las causas, consecuencias e impactos de la conflictividad armada y son escasos los trabajos que se centran en las experiencias de sobrevivencia y resistencia de las comunidades; de allí surge el interés de la presente investigación por comprender la historia y las capacidades colectivas agenciadas por las organizaciones comunitarias productivas de San Diego, como experiencias de sobrevivencia y resistencia que permitieron el agenciamiento de capacidades colectivas en medio de los daños producidos por el conflicto armado interno, las historias de victimización y de dolor. Experiencias que necesitan ser documentadas para comprender el papel de las comunidades como sujetos activos en la construcción de su realidad social a partir de los diferentes escenarios de la vida cotidiana.

La presente propuesta de investigación se desarrolló en Samaná, específicamente en el corregimiento de San Diego y tuvo como objetivo general, comprender las capacidades colectivas agenciadas por las organizaciones comunitarias productivas en contextos de transición política entre los años 2007 y 2019.

² Reconocida en el marco de la ley 1448/2011, que de acuerdo con la última ubicación conocida vive en el territorio

Esta es una investigación de corte cualitativo, se parte de una concepción subjetiva de la realidad social, donde el conocimiento que produce el ser humano es plural y está determinado por la cultura y las relaciones sociales que se dan en los escenarios de la vida cotidiana. Se utilizó como enfoque metodológico la Investigación Acción (IA), la cual permitió el uso de estrategias participativas para el logro de los diferentes objetivos propuestos. La participación de las organizaciones comunitarias les accedió a reflexionar acerca de las condiciones económicas, políticas, sociales, culturales que marcaron el surgimiento, la consolidación de las organizaciones, identificar las debilidades y afianzar las proyecciones colectivas.

La conflictividad armada y ambiental en el territorio, imprimieron cambios en la forma en que las personas habitan el espacio, las interacciones cotidianas, la economía, la política y la cultura, adicionalmente, han estado presentes en los escenarios transicionales que se han ido configurando en la vida cotidiana y en los diferentes espacios organizativos. Las organizaciones comunitarias productivas de San Diego surgen en un escenario transicional marcado por una historia común y el anhelo de reconstruir el territorio, ha representado la oportunidad de desarrollar capacidades colectivas para avanzar en el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes del corregimiento de San Diego.

En el primer capítulo de los hallazgos, se pretende responder al objetivo propuesto de analizar los mecanismos transicionales en el corregimiento de San Diego entre los años 2007-2019 y su relación con el conflicto social en el que han estado inmersas las organizaciones comunitarias productivas de San Diego. Se hace mención a la consolidación e intensificación de la conflictividad armada y ambiental en el municipio y el proceso de reconstrucción del tejido social, donde han tenido un papel fundamental los mecanismos transicionales tanto legales como extralegales y la configuración de la transición en los escenarios de la vida cotidiana.

En el segundo capítulo se realiza la reconstrucción de la historia de cinco organizaciones comunitarias productivas de San Diego, el Comité Turístico de la Laguna de San Diego -TURISANDI-; la Asociación de Ganaderos de San Diego -AGASAD-, la Asociación Campesina de Cacaoteros de San Diego – ACASANDIEGO-, La Asociación Brisas de la Laguna y la Asociación de Mineros de San Diego -ASOMISANDI-.

En el tercer capítulo se caracterizan las capacidades colectivas que han agenciado cuatro organizaciones comunitarias productivas de San Diego -TURISANDI, AGASAD, ACASANDIEGO y ASOMISNADI – entre los años 2007 – 2019. Se busca dar cuenta de las siguientes capacidades: capacidad para comprometerse y dedicarse a acciones de desarrollo, capacidad para realizar tareas o funciones logísticas, ofrecer servicios o técnicas, capacidad para adaptarse y renovarse y la capacidad para conseguir apoyos y recursos.

1. Planteamiento del problema de investigación

Samaná hace parte del llamado “cinturón cafetero” de Caldas, integrado por Marquetalia y una porción de Victoria, Norcasia, Manzanares, Pensilvania y Marulanda, está ubicado en el nororiente del departamento con un 2% de su población. La extensión territorial de Samaná es de 761 kilómetros, cuenta con 25.769 habitantes, 20% ubicado en la cabecera municipal y el 80% restante en los corregimientos, lo que configura una población mayoritariamente campesina (Plan de desarrollo municipal, 2020 – 2023).

Cuenta con una administración ubicada en la cabecera municipal con sus dependencias y una corregiduría³ por corregimiento, quienes asumen ante las comunidades las funciones de la administración municipal. La división administrativa y la extensión del territorio han llevado a la centralización de las instituciones y el accionar de las mismas en la cabecera municipal, limitadas a su vez por los escasos recursos económicos y la baja capacidad institucional para cubrir la totalidad del municipio, situación que ha sido recurrente a lo largo de los años. Según la ley 617 de 2000, Samaná es un municipio de sexta categoría⁴, depende en mayor medida de la transferencia de recursos económicos del nivel central al territorial, es decir la transferencia de recursos económicos del gobierno nacional para la garantía del funcionamiento municipal.

De acuerdo con Acero (2016) a partir del año 1989 con la ruptura del pacto internacional del café, se empiezan a dar unas transformaciones en la región caldense que tenía una participación importante en la economía del café, las cuales afectaron de manera directa al municipio por tratarse de las zonas más apartadas de los principales centro de intercambio de la región, por presentar un grado de humedad relativamente alto que disminuye la calidad del

³ Las funciones de las corregidurías están establecidas en el artículo 206 de la ley de 2016

⁴ Todos aquellos distritos o municipios con población igual o inferior a diez mil (10.000) habitantes y con ingresos corrientes de libre destinación anuales no superiores a quince mil (15.000) salarios mínimos legales mensuales.

café, por el daño de las plagas, poseer condiciones topográficas difíciles para el desarrollo vial, al punto de comprometer la supervivencia de los caficultores.

El municipio fue relegado dentro del departamento de Caldas en la producción del café por sus condiciones climáticas, topográficas y estructurales, lo que les impidió a los campesinos afrontar las exigencias de los productores nacionales y el mercado internacional a partir de los años 90.

Durante la década del 90 se registra el ingreso de la guerrilla de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia FARC – EP provenientes del suroriente Antioqueño al municipio (Verdad Abierta, 2014). En la toma de control sobre el territorio realizaron acciones armadas, tomas guerrilleras, secuestros y desplazamientos masivos en todo el municipio, irrumpiendo en las dinámicas sociales, económicas y políticas propias de la vida cotidiana construidas en el territorio. Inicialmente incentivaron la siembra de cultivos de uso ilícito en el Corregimiento de Florencia y finalizando la década de los 90, en los corregimientos de Encimadas, San Diego y Berlín. Los campesinos empiezan a transitar de sus fuentes económicas agrícolas tradicionales a la economía de la coca.

A finales de la década de 1990 se registra el ingreso de las Autodefensas Campesinas del Magdalena Medio –ACMM- al municipio, “atraídos por la expansión de los cultivos de coca y el interés de dominar la economía del narcotráfico” (Observatorio del Programa Presidencial de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario DIH, 2006, p.17). Las ACMM también motivaron la siembra de cultivos de uso ilícito. El ingreso de un nuevo actor armado ilegal a disputar el control territorial y las fuentes de economía ilegal, generó el aumento de las confrontaciones armadas y los hechos victimizantes sobre la población civil.

La presencia y el control de los grupos armados ilegales sobre el territorio imprimió cambios en la forma en que las personas habitaban el espacio y en las interacciones cotidianas, se construyeron fronteras invisibles en el territorio que relacionaban la ubicación de la vivienda

de la familia con la pertenencia a determinado grupo armado ilegal, lo cual llevó a que la comunidad dejara de habitar espacios, terminara amistades, optara por el silencio y la intimidad en el núcleo familiar como estrategia para proteger la vida.

El hecho de verse obligado a acatar una orden o hacer un favor a un actor armado, ya era una razón para ser estigmatizado. Se generaron estigmas sociales entre los sujetos y también territoriales, pues comenzaron a subvalorarse los espacios alguna vez ocupados por actores armados y a construirse fronteras invisibles entre los territorios: para los de arriba, abajo están los ‘paracos’ y para los de abajo, arriba los ‘guerrillos’ (Narváez y Castaño, 2020).

Tanto las FARC- EP como las ACMM hicieron uso de todas las formas de violencia, asesinatos selectivos, atentados, masacres, secuestro, minas antipersonales, desplazamiento forzado, reclutamiento y desaparición forzada. En el registro Único de Víctimas -R.U. V- han sido reportadas 51.236 víctimas de Samaná entre 1985 y marzo del 2018, por cuenta de tales hechos victimizantes, de desaparición presuntamente forzada y 2.284 como víctimas de homicidio (RUV, agosto, 2021). Todas estas formas de violencia fueron usadas contra la población civil. En el año 2002 es elegido como presidente de la República, Álvaro Uribe Vélez, quién combate militarmente a los grupos armados ilegales, un nuevo actor armado ingresa al municipio y ello incrementa los niveles de violencia y confrontación.

Desde inicios de la década de 1990 Samaná estuvo bajo el control de los grupos armados ilegales y la presencia constante de hechos violentos. A partir de la desmovilización colectiva de la ACMM e individual de algunos integrantes de las Farc –EP la comunidad empieza un proceso de reconstrucción del territorio, era posible pensar en acciones colectivas, conformar organizaciones sociales, reactivar la economía a través de los cultivos agrícolas y volver a habitar los espacios que la guerra había vedado.

A partir del año 2009, se dan iniciativas gubernamentales en el municipio enfocadas en la lucha contra los cultivos ilícitos (UNODC, 2012, p.31). El Departamento para la Prosperidad

Social (DPS), se encargaba de fijar las políticas, planes generales, programas y proyectos para la asistencia, atención y reparación a las víctimas de la violencia, la inclusión social, la atención a grupos vulnerables y la reintegración social y económica, además buscaba promover alternativas de desarrollo lícitas a la población que había sido afectada por los cultivos ilícitos. En este contexto, se da en el municipio, el programa de Familias Guardabosques y el Programa Proyectos Productivos, por medio de los cuales se incentivan proyectos de cacao, plátano, teca, nogal y caucho. (UNODC, 2012, p.31).

También ingresan al municipio diferentes organizaciones no gubernamentales que junto con los programas institucionales impulsan la creación de organizaciones comunitarias productivas enfocadas en la reactivación económica. Las iniciativas gubernamentales y el acompañamiento institucional, buscaban diversificar los ingresos de las familias campesinas, el aseguramiento de la alimentación, el fortalecimiento de organizaciones locales para la planificación, producción y comercialización de manera colectiva.

Las organizaciones comunitarias productivas de San Diego surgen a partir del año 2008, posterior a la época más difícil de la violencia⁵ en el municipio, se había dado la desmovilización de los paramilitares con el frente “Ramón Isaza” y de los grupos guerrilleros. En este contexto las organizaciones comunitarias productivas tenían un territorio con fuertes afectaciones físicas, psicológicas, sociales, económicas, culturales y ambientales. Las comunidades identificaron en la organización social una alternativa para sobrevivir y resistir en el territorio ante la crisis económica que enfrentaban los corregimientos con la fumigación de los cultivos de uso ilícito.

La comunidad identifica en la unión una oportunidad para reconstruir el territorio. Estos procesos a lo largo de los años han permitido el desarrollo de capacidades colectivas para

⁵ De acuerdo a salidas de campo realizadas del 12 al 16 de noviembre del 2018, 08 – 12 de abril de 2019 y el 24 y 27 de julio de 2019 con el equipo del proyecto “Hilando Capacidades Políticas para las Transiciones en los territorios, entre el 2000 y 2005 fueron los años de mayor confrontación y hechos victimizantes en el territorio.

avanzar en el fortalecimiento de las diferentes dimensiones de los procesos y para aportar en la reconstrucción del territorio.

La intención de la presente investigación es comprender cómo las organizaciones comunitarias productivas del corregimiento de San Diego, municipio, departamento de Caldas, han gestado capacidades colectivas en escenarios transicionales entre los años 2007 – 2019. Se parte del entendido que la creación de organizaciones comunitarias se da para afrontar los retos relacionados con la recuperación del control y autonomía sobre el espacio, las fuentes económicas, las interacciones sociales y la relación de las personas con el espacio.

El escenario transicional inicia en el municipio con la implementación de algunos mecanismos judiciales y extrajudiciales que establecen el marco de acción frente a situaciones concretas como las desmovilización de los grupos armados ilegales, el retorno de la fuerza pública, una mayor presencia institucional por parte del estado colombiano como de instituciones internacionales (ONG), la implementación de programas sociales, las rutas de atención y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno.

Sin embargo, la transición real se da en los diferentes escenarios de la vida cotidiana y es este factor es el que se pretende indagar con la presente investigación. La manera cómo las transiciones cotidianas que han vivido las organizaciones productivas de San Diego, han permitido gestar capacidades colectivas para afrontar los retos que dejaba la historia de la violencia, la identificación de necesidades e intereses comunes, como también los sueños compartidos en sociedad.

El periodo de tiempo seleccionado corresponde al interés de comprender en qué medida los mecanismos transicionales diseñados por el Gobierno Nacional como: la Ley de Justicia y Paz, los programas de lucha contra los cultivos de uso ilícito, la Ley de víctimas y restitución de tierras 1448 de 2011 y el Acuerdo para la terminación del conflicto firmado en el año 2016

con las FARC-EP, aportaron un proceso de transición desde los escenarios de la vida cotidiana, que incluyó la conformación de organizaciones comunitarias productivas.

Esta investigación ha sido importante para las organizaciones comunitarias productivas del corregimiento de San Diego, pues permitió reconstruir los procesos de colectivización, reflexionar frente a la relación entre este y la historia del territorio, identificar de manera colectiva las capacidades que han desarrollado, lo que puede de manera indirecta aportar en el fortalecimiento de los procesos organizativos y en la reconstrucción del territorio.

Esta investigación se llevó a cabo en el marco de la Maestría en Justicia Social y Construcción de Paz, el cual inicia con la oportunidad política que genera Justicia y Paz, el surgimiento y consolidación posterior de iniciativas comunitarias para la gestión de las diversas consecuencias, efectos y secuelas que la confrontación armada dejaba en las comunidades. Adicionalmente los acuerdos para la terminación del conflicto entre el Gobierno Nacional y las FARC – EP firmados en el año 2016, como un diseño macro institucional fundamental para el posconflicto, evidencian la necesidad de dirigir la mirada hacia esas experiencias transicionales territoriales que diversas comunidades han construido con el pasar de los años para la consolidación de la paz en diferentes escalas.

El municipio no ha sido ajeno a la realidad nacional frente a la guerra y la construcción de paz, fue uno de los municipios más impactados por el conflicto armado interno en el departamento de Caldas y por ello priorizado por el proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios” el cual busca gestar capacidades políticas para la construcción de paz territorial a partir del fortalecimiento de las organizaciones sociales comunitarias que existen en el municipio y el trabajo articulado con diferentes sectores poblacionales encaminados a la reconstrucción del tejido social.

Dentro del accionar del proyecto se busca caracterizar la conflictividad social, identificar las experiencias de mediación, construcción de paz y aportar en el surgimiento de nuevas iniciativas a partir del trabajo colectivo con las comunidades.

El desarrollo de la investigación en el marco del proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios” permite enfocar el trabajo en las organizaciones comunitarias productivas de San Diego como experiencias organizativas que se han gestado en un escenario transicional, el cual es necesario comprender para continuar con su construcción desde los diferentes escenarios de la vida cotidiana.

Es una investigación novedosa en la medida que no se identificó en la revisión de antecedentes, la realización de propuestas de investigación centradas en las capacidades colectivas agenciadas por las organizaciones comunitarias productivas en escenarios transicionales entre los años 2007 - 2019 en el corregimiento de San Diego.

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Comprender las capacidades colectivas agenciadas por las organizaciones comunitarias productivas del corregimiento de San Diego del municipio, del departamento de Caldas, en contextos de transición política entre los años 2007– 2019

2.2 Objetivos Específicos

- Analizar los mecanismos transicionales en el corregimiento de San Diego entre los años 2007 – 2019 y su relación con el conflicto social en el que han estado inmersas las organizaciones comunitarias productivas de San Diego.
- Reconstruir el proceso de colectivización de las organizaciones comunitarias del corregimiento de San Diego del municipio de Samaná entre los años 2007 – 2019
- Caracterizar las capacidades colectivas que desarrollaron las organizaciones comunitarias productivas del corregimiento de San Diego entre los años 2007 – 2019

3. Revisión de Antecedentes

Para el desarrollo de la presente investigación fue necesario revisar estudios realizados con organizaciones sociales en Colombia, víctimas del conflicto armado interno y algunas investigaciones que han abordado el desarrollo de capacidades colectivas en organizaciones sociales a partir del trabajo conjunto. Se incluyen solamente las investigaciones directamente relacionadas con estas categorías, haciendo especial énfasis en las que fueron adelantadas en el territorio de Samaná.

El concepto que orientó inicialmente la búsqueda de antecedentes fue “capacidades”, por ser la categoría central en el planteamiento del problema y el objeto de interés de la propuesta de investigación. Sin embargo, este concepto, permitió identificar desarrollos conceptuales y teóricos, pero no fue una ruta clara para conocer las experiencias de organizaciones comunitarias en Colombia y Samaná, lo cual representaba el interés de la propuesta de investigación.

Ante este resultado, se decidió cambiar las categorías conceptuales que orientaban la búsqueda y se empezó a hacer un rastreo en bases de datos académicas como Jstor, Redalyc, Scielo, Redib, Google scholar, EBSCO, WOS y Scopus, en los últimos 20 años, en Colombia, Caldas y Samaná. Se utilizaron los descriptores organizaciones comunitarias, experiencias de construcción de paz de organizaciones comunitarias, capacidades comunitarias, capacidades colectivas. A partir de esta búsqueda se revisaron los documentos a la luz de los intereses investigativos, se realizó la respectiva ficha de lectura y se buscó en cada uno, comprender las experiencias de organizaciones sociales víctimas del conflicto armado interno, experiencias de construcción de paz, el agenciamiento de capacidades colectivas, la búsqueda de alternativas de las organizaciones ante necesidades básicas insatisfechas, la construcción de alternativas colectivas para la reconstrucción de territorios impactados por el conflicto armado interno, el

desarrollo de capacidades colectivas comunitarias para habitar en contextos de confrontación armada, entre otros.

A partir de esta búsqueda se hizo evidente la forma en que organizaciones comunitarias en el contexto nacional y municipal han agenciado capacidades colectivas a partir de la organización social comunitaria y también fue una búsqueda que brindó luces metodológicas para la reconstrucción de las historias de las organizaciones comunitarias productivas en San Diego.

Dentro de las investigaciones realizadas con organizaciones sociales, se identificó la investigación “Del emprendimiento social a la innovación social: el papel del capital social. Caso de estudio en Colombia con víctimas de conflictos armados” (Naranjo, J; Ocampo, A y Trujillo, L, 2020). Es una investigación realizada con dos asociaciones productivas del Corregimiento de San Diego y asume la asociatividad como una estrategia de supervivencia económica y social, desarrollada por las comunidades para enfrentar los efectos del conflicto armado interno en la vida cotidiana. Así mismo desarrolla la importancia de establecer redes sociales para la reconfiguración de la sociedad, la economía, el emprendimiento y la innovación social. Esta investigación arroja que en la medida que estas dos asociaciones se integran a una red general, como parte de ese capital social, se favorece la innovación social. “la innovación social está acompañada por cambios en el sistema social” (Naranjo, et al, 2020). Esta acción no se realiza aisladamente por emprendedores solitarios, sino que está conformada por una amplia gama de organizaciones e instituciones – red social – que influencia en desarrollos de ciertas áreas, cuya finalidad es satisfacer una necesidad o promover el desarrollo social. En el caso de las dos asociaciones productivas que fueron parte de este estudio se analiza el impacto del programa Alianzas Productivas implementado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural, el establecimiento de una red institucional en torno a las asociaciones, que les permitió avanzar en sus procesos organizativos y ser reconocidas en los términos de las autoras(es) como

experiencias de innovación social. Esta investigación permite un acercamiento a la experiencia de las asociaciones con el programa Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura y la importancia que ha representado este programa para el mejoramiento de la calidad de vida de los integrantes de la organización y de la región en general. Bajo estos enfoques podemos visualizar debilidades en las organizaciones referentes al marco normativo, creativo y promocional de las acciones para el emprendimiento, la falta de formación y capacitaciones para el desarrollo de los nuevos emprendimientos, la falta de una coordinación por parte de las instituciones privadas y las instituciones del Estado. Esta problemática conlleva a que se generen discordias por parte de la comunidad, como también una desconfianza de la población frente al Estado colombiano. Sin embargo, las asociaciones como la misma comunidad, comparten un mismo interés en común, el aprendizaje colectivo que se da en las relaciones sociales para reconstruirse como comunidad y disolver las grietas que dejó el conflicto armado en gran parte del territorio de Samaná

La investigación “Experiencias de construcción de memoria desde la perspectiva de dos Asociaciones de víctimas en el municipio Caldas” (Rivera, 2018), se realiza con dos asociaciones de víctimas de Samaná, Renacer de la cabecera municipal, el corregimiento de Encimadas y Volver a vivir del corregimiento de San Diego. Tiene como objetivo el análisis de las prácticas comunicativas que han agenciado sus integrantes para la reconstrucción de la memoria de sus seres queridos, bajo el enfoque teórico de las ciudadanías comunicativas. Es relevante para la presente investigación, en la medida que permite comprender cómo las víctimas de homicidio y desaparición forzada en el municipio, identificaron en la organización comunitaria una estrategia para activar la memoria y fomentar la identidad, procesos organizativos encaminados a superar la indiferencia, dejando atrás la estigmatización y el miedo, ya que de una o cierta manera, las comunidades se sienten comprometidas con sus víctimas y con las familia afectadas por el conflicto armado que se vivió en la zona, de esta

manera se tejen procesos de Re-memorización para las víctimas y el no olvido de los hechos que causaron un quiebre en sus vidas. La investigación describe la manera en que estas personas lograron ser actores comunicativos y así ser protagonistas de un proceso que diseñaron para que la sociedad y el Estado no dejaran en el olvido a sus familiares. Esta investigación permite un acercamiento al proceso interpersonal, donde la conformación de la organización comunitaria fue central, adicionalmente las personas que conforman las organizaciones comunitarias que son parte de esta investigación social son personas víctimas del conflicto armado interno

La investigación “Las Transformaciones de Los Medios de vida de las familias y productores rurales entre 1990-2013” (Restrepo, 2016) se realizó en el municipio, en el Corregimiento de Berlín. Tuvo como objetivo general, analizar los medios de vida que han construido las familias ante las dinámicas de cambio vividas en el Corregimiento de Berlín (Samaná- Caldas), durante el periodo de 1990-2013, para lo cual se retoma cuatro hitos socioeconómicos que configuran la vida y dinámicas de su población: 1) la decadencia del café; 2) cultivos ilícitos, 3) violencia armada y 4) megaproyectos: construcción del trasvase río Manso, minería de uranio, el retiro de las empresas y la caída de las oportunidades laborales.

Los cuatro hitos abordados por este estudio son comunes al corregimiento de San Diego, lo cual aporta a la presente investigación insumos para la comprensión de la realidad socioeconómica y a identificar alternativas que las familias adaptaron a sus medios de vida de acuerdo a las transformaciones que se iban viviendo en el territorio, algo similar a lo que vivieron las personas de San Diego, ante los retos que imponían las transiciones.

Otra investigación enfocada en los logros de la asociatividad en la estabilización de la economía de la región y el mejoramiento de la calidad de vida de las familias es “Evaluación de la asociatividad agroempresarial, en productores víctimas del conflicto armado en Samaná – Caldas” (Herrera y Mendoza, 2017). Esta investigación tuvo como objetivo evaluar el

impacto de los diferentes procesos y programas gubernamentales implementados, en el mejoramiento de los procesos productivos, administrativos y de las condiciones socioeconómicas de los campesinos. Las problemáticas económicas, sociales y ambientales que se establecen en la actualidad, requieren nuevas propuestas que desarrollen diseños innovadores, para lograr un mayor nivel de producción a menos costo y de esta manera lograr que diferentes sectores entren en los procesos de desarrollo para la economía de los municipios. Se aplicó una herramienta de diagnóstico integral, a una muestra de ocho (8) grupos asociativos. Los resultados mostraron que la ejecución de este tipo de proyectos, inciden positivamente en los procesos comerciales, el trabajo en equipo, el auto ahorro y la solidaridad entre los miembros de los grupos. Igualmente ha cambiado sustancialmente la visión de empresa que tienen de las microempresas rurales del municipio.

En esta investigación la asociatividad es entendida como una opción organizativa que hace que los individuos transiten de una forma individualista de comportamiento hacia una de cooperación o la empresarización, lo que incrementa la capacidad de interacción entre la comunidad y el mundo del mercado. La creación de pequeñas y medianas unidades asociativas, ha desplazado la necesidad de dependencia de las acciones del Estado y han diseñado alternativas de financiación y apoyo para el crecimiento de sus iniciativas. El estudio aporta en la comprensión de las asociaciones como estrategia para fortalecer la economía de la región, permite una mirada general al universo de las asociaciones en el municipio, da pautas procedimentales para los planes y programas que se adentran a dicha realidad e insinúa estrategias de innovación en el aspecto productivo y empresarial de pequeñas economías ejemplificándolo con casos ocurridos en otras partes del mundo. A su vez, señala formas de relación entre la comunidad organizada y el plano gubernamental, además, identifica claramente una fuerte necesidad de trabajar en aspectos sociales y políticos para provocar un desarrollo integral de lo asociativo en la región.

Por su parte la investigación “Reinventando la comunidad y la política: formación de subjetividades, sentidos de comunidad y alternativas políticas en procesos organizativos locales” (González; Torres, A y Torres, A, 2015), se enfoca en tres organizaciones comunitarias de Colombia que han gestado procesos asociativos, locales, políticos, culturales y formativos relevantes para su contexto, donde reivindican el derecho a la tierra, al reconocimiento cultural y a la participación ciudadana.

Esta investigación plantea cómo la organización comunitaria ha representado una posibilidad para alcanzar una vida digna y sentirse sujetos políticos participantes en su devenir en el mundo, sus intenciones prácticas y repertorios de lucha se multiplican en la cotidianidad integrando otras formas de entender y hacer comunidad política.

La investigación resalta que estas propuestas organizativas se consolidan en contextos vulnerables y el hacer conjunto les ha permitido mejorar sus condiciones de vida, generar ingresos económicos, trabajar en la identificación y diseño de alternativas de poder local y transformación social. Esta investigación evidencia la importancia que para las organizaciones sociales tiene la discusión colectiva de principios orientadores de la acción y la toma de decisiones conjunta, el hacer colectivo como oportunidad para crear formas novedosas de estar juntos, para participar en la planeación local y resignificar relaciones prácticas y políticas. Las tres organizaciones sociales surgen en contextos de exclusión, pobreza, necesidades básicas insatisfechas, altos niveles de violencia, con objetivos de justicia social y la firmeza en que a partir de la organización social es posible lograr mejores condiciones de vida.

Este estudio enfatiza los puntos de encuentro en procesos de consolidación de tres organizaciones sociales diferentes y evidencia cómo las comunidades han identificado las limitaciones de la acción individual para obtener conquistas, transformar las condiciones económicas, políticas, sociales y culturas en las que viven y por ello han recurrido a la creación de organizaciones comunitarias como una estrategia para alcanzar objetivos comunes.

En este mismo sentido, la investigación “El orden desarmado, resistencia de la Asociación de Trabajadores Campesinos del Carare ATCC” (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2011), permite conocer la memoria del surgimiento y los antecedentes del proceso de resistencia civil entre la narrativa habitual caracterizada por los hitos, frente a una perspectiva que resalta la resistencia civil como un proceso colectivo de mediana duración, a partir de la reconstrucción de sus memorias en la defensa del territorio, la vida y la propuesta de un orden desarmado. La experiencia de la ATCC permite inferir que la resistencia civil es colectiva, se consolida a partir de los discursos encubiertos y la inconformidad, es encarnada por unos líderes capaces de hacer públicos los discursos ocultos, asumir una posición ante los actores armados y retomar el control del territorio para el desarrollo de los intereses económicos, políticos y sociales. Un orden desarmado y con los brazos en alto que declaró no tener enemigos, que se rige contra la neutralidad, que exige el derecho a vivir en paz y que reclama la posibilidad del desarrollo socioeconómico separado de cualquier proyecto político y ligado a una única y sobresaliente condición: la posibilidad de vivir en paz (CNMH, 2011, p. 19).

Esta asociación de campesinos surge en un contexto de dominio de actores armados ilegales y desarrolla, en medio de esta circunstancia, estrategias de resistencia como los diálogos públicos con los actores armados, el diálogo intracomunitario, la denuncia pública y la tramitación de conflictos. Estrategias con la cuales buscaban recuperar el control y la autonomía sobre el territorio y posicionarse como un actor fuera de la lógica de la confrontación armada y las economías ilegales. Esta investigación social permite identificar el interés de la organización en promover el desarrollo general de la comunidad, dando especial importancia a la unión, el cooperativismo y el trabajo colectivo frente a la concientización de la realidad social y las alternativas de acción.

Otro estudio realizado con organizaciones sociales es “Empoderamiento pacifista de experiencias comunitarias locales en Colombia 1971 – 2013” (Hernández, 2014). Se analiza la experiencia de resistencia civil de la Asociación de Trabajadores Campesinos del Carare ATCC y del Consejo Regional Indígena del Cauca CRIC. La experiencia de resistencia civil ha permitido a pueblos y comunidades, marginados y con altos niveles de pobreza desarrollar perfectamente experiencias de capacidades esenciales, fundamentales, libertades sociales, políticas y transformadoras que la autora aborda como dimensiones del empoderamiento pacifista. Esta autora parte del enfoque de paz imperfecta la cual también implica la generación de condiciones de vida digna y asume el empoderamiento pacifista como:

Procesos perfectibles que permiten el desarrollo de capacidades y competencias individuales, comunitarias o colectivas para transformar la realidad y construir paces imperfectas e inacabadas, reconocen, posicionan experiencias de la misma naturaleza, apropian y fomenta un concepto de poder no-violento en sus formas organizativas propias, su participación social y política, al diseñar un futuro más democrático, pacífico. A su vez por todo ello otorgan poder a la paz (Hernández, 2014, p. 32)

Esta investigación plantea que las iniciativas de construcción, parten de los planteamientos de Amartya Sen y su enfoque de las capacidades. De tal manera, evidencia cómo experiencias de resistencia civil de población campesina en medio del conflicto armado interno, se han convertido en experiencias de empoderamiento pacifista, donde las comunidades han identificado la capacidad de incidir sobre su realidad social a partir de la acción colectiva. El enfoque teórico de la paz imperfecta se fortalece a partir del reconocimiento de la complejidad para la paz y la dificultad para gestionarla desde un enfoque estructural centrado en la violencia, es un cambio de perspectiva, es el reconocimiento académico de experiencias de resistencia civil en el territorio que le han apostado a la construcción de una paz local, desde la base, “de abajo hacia arriba”.

Por otro lado, la investigación “Entre la supervivencia y la resistencia. Acciones colectivas de población rural en medio del conflicto armado colombiano” (Osorio, F, 2001), es realizada con población campesina, víctima del conflicto armado interno, donde se caracterizan las acciones colectivas que utiliza la población campesina en medio de la guerra, con dos propósitos; mostrar el esfuerzo, la capacidad de la población campesina para adecuarse y manejar de formas diferentes las situaciones de alto riesgo, avanzar en la comprensión de los procesos sociales que se tejen en la construcción y desarrollo de estas acciones.

Se plantea una relación de complementariedad entre la sobrevivencia y la resistencia, sin embargo, se define la resistencia como “aquella que parte del reconocimiento del poder de los sin poder y está relacionada con una posición de luchas sin armas, que supone un aprendizaje del riesgo compartido haciendo prueba de unidad y solidaridad” (Osorio, 2001, p. 18). La autora plantea que las acciones colectivas que caracteriza, son esporádicas y desorganizadas, por tanto, no responde a procesos sostenidos en el tiempo de organización social, como tampoco cuentan con marcos conceptuales y teóricos suficientes para su análisis.

Esta investigación es interesante porque clarifica que no toda acción colectiva es producto de procesos de organización social, hay acciones colectivas que pueden responder a situaciones de riesgo ante la vida. También amplía el análisis de las categorías de sobrevivencia, resistencia y desplazamiento, tratando de evidenciar cómo cada acción puede tener un sentido diferente dependiendo del actor y el contexto en el que sea utilizada. El aporte de esta investigación se relaciona con la forma en que se aborda el tema de la investigación social, las claridades conceptuales y la caracterización de la acción colectiva.

4. Marco Teórico

4.1. Escenarios Transicionales

El estudio de las transiciones políticas en América Latina se ha enfocado en el tránsito de dictaduras o estados burocráticos – autoritarios hacia democracias liberales. Estos estudios se ocuparon en definir las características de los regímenes autoritarios. La transición se daba por terminada en el momento en que estas características dejaban de estar presentes y se ubicaban las características de la democracia representativa (O'Donnell 1982). Estas transiciones eran de carácter estructural, centradas en las dinámicas y procesos políticos con una participación exclusiva de los sectores políticos dominantes, han sido cuestionadas ampliamente por los movimientos indígenas, afrodescendientes y campesinos, estos, subvirtieron los fundamentos de las transiciones “canónicas” en tres dimensiones distintas:

- a) el inicio o término de la transición,
- b) el concepto de tiempo que gobierna la transición
- c) las totalidades en cuyo seno ocurre la transición, dimensiones que generan un nuevo marco de estudio y análisis.

La transición no termina con el establecimiento de un nuevo régimen político, subvierten la concepción lineal del tiempo propia de la modernidad, proponen una concepción dialéctica y enuncian las diferentes cosmovisiones que son llamadas a converger en las transiciones de largo plazo.

En esta investigación social no es de interés, el estudio de la transición política como el cambio de un régimen a otro, sin embargo, las subversiones que son realizadas a estos estudios, brindan los elementos teóricos y de análisis para la comprensión y el estudio de las transiciones en la actualidad. Por otro lado, es común que la transición se reduzca a la justicia transicional, que es todo el conjunto de teorías y prácticas derivadas de los procesos políticos por medio de

las cuales las sociedades tratan de ajustar cuentas con un pasado de atrocidad e impunidad, hacer justicia a sus víctimas de dictaduras, guerras civiles, crisis de amplio espectro como de larga duración, con el fin de avanzar o retornar a la normalidad democrática. Estos sistemas cargados de mecanismos judiciales y extrajudiciales que brindan herramientas a las sociedades para iniciar el camino hacia la normalidad, pero que desconoce que la transición se construye en los escenarios locales a partir de la experiencia social, donde los marcos legales y las estructuras institucionales son insuficientes.

En este sentido, los escenarios transicionales serán abordados como el cambio y la transformación de un momento a otro. Castillejo (2017), retoma el concepto de lo “liminal”, como momento intermedio, donde se pasa de un momento interior a uno exterior o de un momento pasado a uno futuro, para referirse a la transición. Se parte de la crítica de Castillejo al estudio y la comprensión de las transiciones como momento de ruptura entre un pasado de violencia y un futuro de paz, donde el proceso de reconstrucción del tejido social, parece darse de manera automática con la instauración de mecanismos judiciales, extrajudiciales, discursos globales del perdón, la reconciliación, como también, deja de lado la continuidad de violencias estructurales de larga duración que continúan en el tiempo, desde mucho antes y desde mucho después. Esta es una concepción generalizada de las transiciones con la firma de acuerdos para la terminación del conflicto, donde se concibe un paso automático entre conflicto armado interno y la paz estable y duradera.

Es importante ver la transición como parte de un proceso que lleva a las sociedades de lo inimaginable, a lo realizable, en el que el presente constituye un momento “liminal”, donde las concepciones sobre las que se estructura la vida diaria en momentos de confrontación y conflicto se ven paulatinamente problematizados. (Castillejo, 2017, p.30)

El escenario transicional se entiende como el momento en el que las dinámicas generadas a partir de procesos de desmovilización de actores armados ilegales del territorio, la

instauración de mecanismos judiciales y extrajudiciales permiten iniciar la reconstrucción social a partir de las interacciones sociales y una historia común, que no es posible dividir en un antes y un después, por ello, el escenario transicional se define como:

Espacio de reproducción cotidiano de múltiples formas de poder. Los espacios sociales, (sus dispositivos legales, geográficos, productivos, imaginarios, sensoriales) que se gestan como producto de la aplicación de los que llamo de manera genérica, leyes de unidad nacional y la reconciliación, que se caracterizan por una serie de ensambles, de prácticas institucionales, conocimientos de expertos y discursos globales que se entrecruzan en un contexto histórico concreto con el objeto de enfrentar graves violaciones a los derechos humanos y otras modalidades de violencia. (Castillejo, 2017, p. 20)

Las transiciones se entenderán como la construcción que se inicia en el territorio a partir de las interacciones sociales en los escenarios de la vida cotidiana, enmarcado en los mecanismos judiciales y extrajudiciales⁶. Se toma distancia de las promesas institucionales y se apela a la historia y a lo local como escenario donde se busca construir un nuevo orden social, a partir de la organización social y la recuperación de la proximidad con el otro.

4.2. Acción Colectiva – Organización Comunitaria

Para Alberto Melucci (1999) la acción colectiva es siempre el fruto de una tensión que disturba el equilibrio del sistema social. La percepción generalizada del estado de tensión moviliza la acción para restablecer el equilibrio. Las acciones colectivas se forman de la mano de la configuración de nuevas identidades colectivas en escenarios concretos, donde se parte de la percepción de un fenómeno que irrumpe con la integración social y motiva la creación de un grupo para restablecer el orden o transformar las condiciones presentes.

⁶ Se retoma el proceso de Justicia y Paz, la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras con toda la “institucionalidad” a la que ha dado origen y es operante en este momento, el acuerdo para la terminación del conflicto con la FARC-EP y las iniciativas del gobierno nacional en el marco del Programa de Erradicación de los Cultivos Ilícitos con Glifosato, aunado a todos aquellos episodios o momentos que hayan implicado cambios en la configuración del territorio y en la historia y desarrollo de las organizaciones comunitarias.

Más que una consecuencia de crisis o disfunciones, más que una expresión de creencias, la acción colectiva es “construida” gracias a una inversión organizativa. Mantener organizados a los individuos y movilizar recursos para la acción significa distribuir valores y fronteras establecidas por las relaciones sociales. (Melucci, 1999, p. 10)

La acción colectiva posee una forma de agregación permanente, una estructura organizacional, tiene un poder semántico, debe considerarse como una orientación intencional que se establece dentro de un sistema de oportunidades, coerciones y se ocupa de la movilización de recursos internos y externos. De acuerdo con Melucci, desde los años 1970, la acción colectiva se ha enriquecido de numerosos aportes que han contribuido a aclarar la naturaleza de los movimientos sociales. Los movimientos sociales expresan conflictos de naturaleza política y social, tratan de construir una identidad que les permita actuar y son entendidos como “sistemas de acción que operan en un campo sistémico de posibilidades, límites y conecta orientaciones y propósitos plurales” (Melucci, 1999, p. 11). El movimiento surge debido a la confluencia de diferentes acciones colectivas. Los miembros del grupo de manera consciente, desarrollan ataques y defensas, aíslan, diferencian, marcan fronteras, a la vez que cooperan y crean lazos de solidaridad.

Si bien, la acción colectiva puede configurarse como constitutiva de la movilización social, ésta es permanente, se construyen lazos de solidaridad a partir de la capacidad de los actores de reconocerse a sí mismos y de ser reconocidos como parte de una unidad social, incluye la construcción constante de valoraciones compartidas, objetivos orientadores y vínculos afectivos que la determinan. “Surge dentro de un sistema de oportunidades y restricciones” (Chichu y López, 2007, p. 7), donde las interacciones sociales permiten identificar en el hacer juntos una opción para incidir en la toma de decisiones, gestionar alternativas y construir propuestas. La interacción social es la que permite la valoración de esas posibilidades y dar el paso hacia la acción colectiva. Por ende, la acción colectiva no surge de

manera automática ante la existencia de un conflicto estructural, el estar juntos, el dialogo y las relaciones sociales permiten su consolidación.

Los individuos crean un “nosotros” colectivo, más o menos estable e integrado de acuerdo con el tipo de acción, compartiendo y laboriosamente ajustando por los menos tres clases de orientaciones: aquellas relacionadas con los fines de la acción (el sentido que tiene la acción para el actor), aquellas vinculadas con los medios (las posibilidades y límites de la acción) y finalmente aquellas referidas a las relaciones con el ambiente (el campo en el que tiene lugar la acción) (Melucci, 1999, p, 1 4)

La identidad colectiva, es entendida como el proceso de identificación con una realidad simbólica que sustenta el vivir colectivo y hace significativas sus acciones “el hombre habita y participa siempre en una cultura (en una cierta unidad cultural). Esto es, participar de una visión del mundo, de un entramado de significaciones y de significatividad, que mediatiza y orienta su vida de una manera concreta” (Esquirol, 2105, p, 7). La identidad colectiva se constituye en el mundo de la vida cotidiana, en las interacciones sociales con el prójimo. Siguiendo los planteamientos de Esquirol (2015), únicamente en el mundo de la vida cotidiana puede constituirse un mundo circundante, común y comunicativo. Para Melucci (1997), ésta es coordinada de manera consciente, los miembros del grupo desarrollan ataques, defensas, aíslan, diferencian y marcan fronteras a la vez que cooperan y crean lazos de solidaridad

La identidad colectiva como proceso enlaza tres dimensiones fundamentales que distingo analíticamente, aunque en la realidad se entretrejen:

- 1) Formulación de las estructuras cognoscitivas relativas a los fines, medios y ámbito de la acción.

- 2) activación de las relaciones entre los actores, quienes interactúan, se comunican, negocian y adoptan decisiones.

3) realización de inversiones emocionales que permiten a los individuos reconocerse (Melucci, 1999, p.31).

La identidad colectiva se estructura a partir de las relaciones sociales, donde se construye lo colectivo a partir de la interacción entre lo común y lo particular. Lo primero enmarca la historia, la cultura, el territorio, los símbolos y lo segundo, en las particularidades y subjetividades de cada individuo, permitiendo una identificación con el proceso.

En opinión de Melucci la identidad colectiva es una definición compartida y producida por varios grupos y que se refiere a las orientaciones de la acción y el campo de oportunidades en el cual tiene lugar la acción. Por un lado, esta definición hace énfasis en las posibilidades que ofrece la identidad colectiva para que los actores calculen costos y beneficios de la acción. Por el otro, esta dimensión enfatiza que una dimensión crucial de la identidad se origina en el hecho de que la acción colectiva también requiere de una inversión emocional, un sentido de pertenencia a la comunidad que no está basado en tal calculo (Chichu y López, 2007, p. 19).

Como parte de la acción colectiva se asume el estudio de las organizaciones comunitarias, quienes se organizan en función de unos propósitos definidos de manera colectiva a partir de las relaciones sociales y por tanto comunes. Serán comprendidas como “un núcleo reducido de miembros organizados, con una estructura interna simple, un ámbito de acción eminentemente local y una orientación hacia problemas concretos de la comunidad”. (Forni, Nardone y Castronuovo, 2013, p. 2). El accionar de la organización es considerado como legitimo ante la comunidad al representar el interés común de la colectividad.

Las organizaciones comunitarias tienen una identidad colectiva y surgen de la valoración de las condiciones, oportunidades y limitantes del territorio para la acción, tienen la capacidad de establecer mecanismos y alternativas para lograr los objetivos propuestos. La acción organizada se identifica como una forma de gestionar respuestas ante los impactos del conflicto armado interno y conflictos sociales históricos.

La organización social comunitaria tiene relaciones basadas en la confianza, la reciprocidad y la cooperación, “brinda un lugar de pertenencia que ayuda a los integrantes a afrontar de forma grupal los problemas derivados de la vulnerabilidad” (Forni, et al, 2013). Para Medina (2013) es una alternativa que busca aprovechar el saber colectivo para abordar las necesidades, intereses o prioridades de la comunidad, contribuir al mejoramiento de la condición de vida y la obtención concreta de beneficios que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de vida.

4.3. Capacidades Colectivas

Para comprender teóricamente el concepto de capacidades colectivas, se partirá de los planteamientos de Amartya Sen y Martha Nussbaum, autores del enfoque de capacidades. A continuación, se destacarán los elementos centrales de ambas propuestas para la comprensión del concepto de capacidades y los posteriores planteamientos de capacidades colectivas, que surgen como parte de la crítica del carácter individualista realizado en la propuesta original.

El economista indio Amartya Sen, propone el enfoque de capacidades como una alternativa a la economía de bienestar que basaba la medición del mismo a partir del Producto Interno Bruto –PIB-, donde el crecimiento económico aparecía como sinónimo de desarrollo. El autor entiende la libertad en sentido positivo, ésta debe hacer posible la acción a partir de las oportunidades reales que tienen los individuos dadas las circunstancias personales y sociales. “La libertad abarca tanto los procesos que hacen posible la libertad de acción y de decisión como las oportunidades reales que tienen los individuos, dadas sus circunstancias personales y sociales” (Sen, 2000, p. 55).

La libertad individual en el concepto de desarrollo cobra importancia porque se relaciona con la evaluación y la eficacia, la evaluación desde el enfoque normativo evidencia las libertades de las que disfrutaban los individuos y desde la eficacia permite evidenciar la iniciativa individual que actúa, provoca cambios de acuerdo a las preferencias y las condiciones

que son garantizadas por un contexto normativo e institucional. En este sentido, la libertad cumple un papel constitutivo e instrumental. La comprensión de la libertad en sentido positivo, le da un soporte a la propuesta de capacidad, donde la persona contará con opciones tangibles para decidir el tipo de vida que prefiere, el cual está determinado por las diversas cosas que una persona valora hacer. La capacidad se refiere a:

Las diversas combinaciones de funciones que puede conseguir una persona. Por lo tanto, la capacidad es un tipo de libertad: la libertad fundamental para conseguir distintas combinaciones de distintas funciones (o en términos menos formales la libertad para lograr distintos estilos de vida). (Sen, 2000, p. 100)

En este sentido, la capacidad se refiere a la libertad de elección frente a las oportunidades disponibles de acuerdo a las preferencias. Es necesario un conjunto de garantías institucionales que permitan el acceso a unas capacidades mínimas para que las oportunidades puedan ser identificadas y contempladas como exequibles y de esta manera poder identificar las preferencias frente al tipo de vida que se quiere llevar, en este proceso la persona actúa y provoca cambios de acuerdo a sus propios valores.

Dentro del enfoque de las capacidades, las instituciones sociales pueden contribuir de manera decisiva a garantizar y aumentar las libertades del individuo. Si bien se reconoce la capacidad de agencia del individuo, en un primer nivel es esencial una distribución de las capacidades en términos de oportunidades reales por parte del Estado. Para Sen el razonamiento público es el escenario donde los seres humanos tienen la posibilidad de definir esas capacidades que para ellos son prioritarias. Los planteamientos de Sen no responden cuáles son las capacidades más importantes que deben ser tenidas en cuenta, en la medida que utiliza las capacidades para enmarcar comparaciones entre sociedades, el autor se niega a proponer una lista universal de capacidades humanas.

Ahora bien, si la utiliza para construir una teoría de la democracia y la justicia, ya no es tan claro que la elusión de compromiso alguno en cuanto a la sustancia del argumento sea tan acertada. Todo uso del concepto de capacidad para fines relacionados con el derecho normativo y las políticas públicas debe acabar posicionándose en un momento u otro sobre la sustancia, afirmando que algunas capacidades son importantes y otras lo son menos y que algunas son buenas y otras incluso malas. (Nussbaum, 2012, p, 48)

Nussbaum propone una lista de capacidades centrales para la medición de la calidad de vida, como un conjunto de titulaciones básicas, sin las cuales ninguna sociedad puede demandar justicia social. Propone los conceptos de “capacidades internas” y “capacidades combinadas”, las primeras entendidas como las características de una persona (los rasgos de su personalidad, sus capacidades intelectuales y emocionales, su estado de salud y forma física, su aprendizaje interiorizado o sus habilidades de percepción y movimiento). Esos estados de las personas que no son fijos, sino fluidos y dinámicos; las segundas, se refieren, no solo aquellas habilidades residentes en el interior de una persona, sino que incluye también libertades o las oportunidades creadas por la combinación entre esas facultades personales (capacidades internas) y el entorno político, social y económico (Nussbaum, 2012).

La concepción de Nussbaum se equipará con el planteamiento de Sen de las capacidades como libertades sustanciales, sin embargo, su argumento frente a la necesidad de una lista de las capacidades es contundente y de los elementos que los diferencia. La lista de capacidades humanas básicas que propone la autora está compuesta por las siguientes capacidades: vida, salud corporal, integridad corporal, sentidos, imaginación, pensamiento, emociones, razón práctica, afiliación, recreación y control sobre el entorno propio.

Tanto Sen como Nussbaum coinciden en la definición de capacidad, como la libertad de poder elegir entre distintas oportunidades frente al tipo de vida que se quiere llevar. Nussbaum define una lista de capacidades fundamentales que ubican su compromiso con la

dignidad humana y la justicia social. Sin embargo, ambas propuestas brindan las bases teóricas para la definición y comprensión de las capacidades, ninguna de las dos incluye las capacidades colectivas como constitutivas de bienestar.

El enfoque de capacidades ha sido criticado de ser individualista por excluir lo relacional en la medición del bienestar, la base informacional es restringida a la agencia individual y quedan marginados del desarrollo humano elementos del entorno social, procesos sociales, la agencia colectiva y las capacidades colectivas como experiencias compartidas (Jiménez, 2016, 2015; Dubois 2007; Reyes 2008, Deneulin, 2008). Esta ha sido una crítica recurrente al enfoque de capacidades. Incluso los informes del PNUD que inicialmente retomaron los aportes teóricos de Amartya Sen para la comprensión del desarrollo humano, han integrado las capacidades colectivas dentro de la definición de desarrollo humano. El informe del PNUD del año 2010, da cuenta de la importancia de los espacios colectivos para la medición del bienestar del ser humano.

El desarrollo humano es la expansión de las libertades de las personas para llevar una vida prolongada, saludable y creativa; conseguir las metas que consideran valiosas y participar activamente en darle forma al desarrollo de manera equitativa y sostenible en un planeta compartido. Las personas son a la vez beneficiarias y agentes motivadores del desarrollo humano, como individuos y colectivamente. (PNUD, 2010, p. 14)

En este mismo sentido, el informe del PNUD 2013 se refiere a las capacidades sociales, para hacer ver que el desarrollo humano va más allá del individuo, apuesta porque una de las tareas del enfoque de desarrollo humano sea analizar las instituciones sociales que resultan favorables para la prosperidad humana (COMPARTE, 2015).

Al respecto Gore (1997) plantea que el enfoque de las capacidades al centrarse en las libertades individuales, se reduce a evaluar aquello que es bueno para las personas, para cada una por separado, pero no hay una evaluación del bienestar como categoría colectiva.

El enfoque de capacidades desconoce que hay otros objetos de valor para las personas y para su calidad de vida que son propiedad de la sociedad, que no se encuentran en el ámbito de la persona y que deben incluirse en la valoración de la justicia y del bienestar individual. Así mismo, se identifican en el debate diferentes planteamientos como los siguientes: la pertenencia a un grupo tiene incidencia sobre el bienestar de la persona (Stewart 2005), el enfoque de capacidades debe incluir el concepto de capacidades colectivas para la medición del bienestar [...] Así, pues, ya no se trata de una mera agregación de capacidades individuales, sino que tienen una entidad propia y diferenciada (Ibrahim 2006), se tendrían que incluir de manera más coherente los bienes colectivos en el espacio de evaluación del bienestar (Deneulin 2006 citada por Dubois, 2007). En esta misma línea argumentativa Otano (2015) pone especial énfasis en las limitaciones del enfoque de capacidades a la hora de analizar la acción colectiva, los procesos de desarrollo humano y propone la capacidad colectiva desde una lectura político relacional, donde se tengan en cuenta las estructuras sociales y los procesos que permiten determinar capacidades a partir de las relaciones sociales.

En conclusión, los autores mencionados plantean la necesidad de ampliar el enfoque de capacidades considerando las estructuras sociales, las características del entorno social, la relación que se da entre diferentes agentes individuales y grupales para la definición de sus objetivos y la forma de alcanzarlos, teniendo en cuenta que el desarrollo de capacidades colectivas tiene lugar entre los individuos y son constitutivas de bienestar, todos los elementos que hacen parte de la propuesta realizada por los diferentes autores que han sido críticos del individualismo del Enfoque de Capacidades y que plantean la necesidad de complementarlo con otras categorías o desde un enfoque relacional.

Esta propuesta de investigación parte de la consideración de esta crítica y asume las capacidades colectivas para la comprensión del proceso de colectivización de las organizaciones comunitarias del corregimiento de San Diego, como una categoría que permite

dar cuenta del campo relacional en la constitución del bienestar al interior de las organizaciones comunitarias. Baser y Morgan (2008) enuncian cinco características que a su parecer deben tener las capacidades colectivas y su proceso de desarrollo:

i). Empoderamiento e identidad: propiedades que permiten a una organización o sistema sobrevivir, crecer, diversificarse y complejizarse. Para ello, los sistemas necesitan, poder, control y espacio. ii) Habilidad o aptitud colectiva: la combinación de atributos que permite a un sistema funcionar, ofrecer valor, establecer relaciones y renovarse así mismo. iii) Es un estado o condición inherente al fenómeno de sistemas: surge de la dinámica que envuelve una combinación compleja de actitudes, recursos, estrategias y habilidades, tanto tangibles como intangibles. iv) Es un estado potencial. v) Crea valor público: la habilidad de un grupo o sistema para hacer una contribución positiva a la vida pública. (cit. Dubois, 2015, p.70)

Las capacidades colectivas son construidas a partir de las relaciones sociales, los recursos y estrategias definidas colectivamente para la generación de valor público, su surgimiento está determinado por la estructura social y las características del entorno social, son constitutivas de bienestar, se dan a partir de la participación voluntaria en escenarios colectivos, donde se comparte una identidad y unos objetivos. En esta concepción el individuo es agente y crea nuevas capacidades a partir de la interacción social y las significaciones compartidas. No se contradicen con las capacidades individuales y se dan en un contexto económico, político, social marcado por conflictividades y relaciones de poder.

La expansión de las capacidades colectivas no solamente requiere del uso de la agencia y la libertad individual (individuos que persiguen metas más allá de las propias), sino también involucra la participación en una colectividad. La principal diferencia entre capacidades individuales y colectivas es el PROCESO a través del cual dichas capacidades ocurren y su potencial para beneficiar la colectividad en general. (Ibrahim, 2011, p. 404)

En la constitución de capacidades colectivas los individuos no son agentes pasivos que eligen sobre las oportunidades generadas por el marco normativo e institucional. Las instituciones son producto de las relaciones sociales y son susceptibles de ser transformadas. La acción colectiva permite construir el tipo de vida que se considera valioso y ampliar las oportunidades que ofrece el medio. «Tiene que ver con la acción colectiva de una organización social o grupo. Es fenómeno sistémico, surge de las múltiples interacciones y trata de crear valor público, beneficia no solo a las personas sino a la colectividad social» (Comunidad COMPARTE, 2015, p.45).

Las capacidades colectivas, se entenderán como una serie de competencias constitutivas de bienestar que se desarrollan a través de las interacciones sociales a partir de la participación voluntaria y el compromiso que los individuos asumen en escenarios colectivos donde comparten unos objetivos e identidades que le permite al colectivo perseguir el tipo de vida que consideran valioso. Las capacidades colectivas, tienen identidades propias, diferenciadas y benefician a las colectividades. Se gestan en un contexto institucional, histórico, económico, político, social y cultural marcado por relaciones de poder, donde las colectividades asumen un papel activo para el cumplimiento de sus objetivos a partir de la reflexión, la planificación y la acción colectiva.

Para el desarrollo de la investigación, era necesario llevar a cabo un proceso de operacionalización de las capacidades colectivas que se incluirían para dar respuesta al objetivo de, “Caracterizar las capacidades colectivas que desarrollaron las organizaciones comunitarias productivas del corregimiento de San Diego entre los años 2007 – 2019”. Después de realizar una revisión de diferentes propuestas, se decidió retomar la propuesta metodológica elaborada por la comunidad COMPARTE (2015) para el trabajo con las organizaciones, adaptando dicha propuesta a los propósitos de la investigación. De esta manera, se incluyeron las siguientes capacidades colectivas: capacidad para comprometerse y dedicarse a acciones de desarrollo,

capacidad para realizar tareas o funciones logísticas, ofrecer servicios y técnica, capacidad para adaptarse, renovarse, capacidad para conseguir apoyos y recursos.

La capacidad para comprometerse y dedicarse a acciones de desarrollo, tiene que ver con la fortaleza organizacional interna, con la construcción de identidad, empoderamiento y poder aportar en la construcción de un propio espacio. Se puede observar cuando la organización es capaz de desarrollar el compromiso y la motivación necesaria para actuar de manera sostenida en el tiempo de acuerdo a la razón de ser de la organización. Dentro de esta capacidad es central el nivel de auto-organización y auto-reflexión, la legitimidad, la confianza, el sentido, el significado, los valores y la identidad.

La capacidad para realizar tareas o funciones logísticas, ofrecer servicios y técnicas, se refiere a competencias de la organización para el diseño de estrategias en el plano productivo, organizacional y comunitario. El énfasis se pone en la vía instrumental que lleva a cumplir una serie de objetivos. Esta capacidad se dirige a que las personas sean capaces de funcionar en coherencia técnica y política.

La capacidad para adaptarse y renovarse tiene que ver con el funcionamiento, existencia y sostenibilidad. Organizarse de tal manera que se tenga acceso a los recursos que permiten a la organización mantenerse y seguir actuando. Las organizaciones necesitan esta capacidad para manejar aspectos simbólicos, comunicarse de manera efectiva, entrar en colaboraciones y alianzas productivas, manejar conflictos políticos y en general, para asegurar su espacio de funcionamiento. Por último, la capacidad para conseguir apoyos y recursos tiene que ver con

... el hecho de ser capaces de tejer, gestionar y mantener relaciones, clave que son necesarias para la supervivencia de la organización. Tiene que ver con el hecho de organizarse de tal forma que se tenga acceso a los recursos que permiten a la organización mantenerse y seguir actuando. (Comparte, 2015, p. 107)

5. Metodología de Investigación

5.1. Naturaleza y Tipo de Estudio

La presente propuesta de investigación es cualitativa, parte de una concepción subjetiva de la realidad social, donde se asume que el ser humano produce conocimiento determinado por la cultura y las relaciones sociales particulares. Las relaciones sociales y la intersubjetividad son bases fundamentales para la construcción de conocimiento, por ello, es indispensable la definición, comprensión y análisis de las formas de percibir, pensar, sentir y actuar en el mundo por parte de los individuos (Sandoval, 2002). La relación entre investigador e investigado se entiende como mediada por los valores, la cultura, las relaciones sociales, las construcciones de sentidos y significados frente a la vida.

La selección de esta metodología correspondió a la necesidad de recuperar las subjetividades frente al territorio, comprender el aporte de los escenarios de la vida cotidiana en la construcción de la realidad sociocultural y entender el valor de la intersubjetividad para acceder a conocimiento sobre la realidad humana (Sandoval, 2002). Realizar una investigación cualitativa permitió comprender e interpretar, por medio de la inmersión en el territorio y de las relaciones sociales, el proceso de colectivización de las organizaciones comunitarias productivas en un escenario de transición política, las capacidades colectivas agenciadas por cuatro organizaciones comunitarias productivas e identificar las conflictividades en las que estuvieron inmersas las organizaciones comunitarias en San Diego.

Al respecto se entiende que "el científico social no puede acceder a una realidad simbólicamente estructurada sólo a través de la observación" por lo que deberá, hasta cierto punto, pertenecer al mundo estudiado (o compenetrarse de él) para poder "comprenderlo" (vale decir "interpretarlo"), ya que "los significados sólo pueden ser alumbrados desde adentro" (Krause, 1995. p, 7). La realidad social se conoció a partir de la inmersión en el territorio, la

interacción con las personas que conforman las organizaciones comunitarias productivas, los escenarios colectivos de reflexión, discusión, construcción de consensos y la revisión de fuentes de información secundaria.

La Investigación se desarrolló bajo la interacción constante con las organizaciones comunitarias productivas en sus contextos, una relación de sujeto a sujeto en medio de una realidad particular cargada de construcciones colectivas, rompiendo con la tradición heredada del positivismo, donde el investigador asume la neutralidad valorativa y la realidad social se concibe como estática y objetiva.

Esta propuesta de investigación utilizó como enfoque metodológico, la Investigación Acción (IA), el cual permitió el estudio de las organizaciones comunitarias productivas en escenarios de transición a partir del uso de estrategias participativas en los diferentes objetivos propuestos. En esta investigación se intentó construir una relación horizontal con los integrantes de las organizaciones comunitarias productivas de San Diego, se partió del reconocimiento de una historia común construida en torno al espacio a nivel económico, político social y cultural. También se reconoce el discernimiento que tienen de sus experiencias a partir del trayecto recorrido por las organizaciones comunitarias productivas.

Los integrantes de las organizaciones comunitarias productivas participaron en los diferentes momentos de ejecución de la presente propuesta a partir de su experiencia: la construcción colectiva de las historias, la caracterización de las capacidades colectivas gestadas y la identificación de las conflictividades en las que han estado inmersas. El logro de estos objetivos permitió que las organizaciones comunitarias hicieran conscientes las condiciones de surgimiento de la organización, consolidación, logros, debilidades y proyecciones. Los diferentes encuentros con las organizaciones comunitarias de San Diego permitieron reconocer la pluralidad de conocimiento frente al territorio, sus historias diferenciadas y esas capacidades colectivas que se han desarrollado a partir del encuentro “cara a cara” y que han aportado tanto

a su fortalecimiento como en la reconstrucción del territorio tras los impactos dejados por el conflicto armado interno.

Como principio central de la IA el conocimiento proviene de la acción y la reflexión, a partir del cual, las organizaciones podrán avanzar en la identificación de herramientas para fortalecerse y proyectarse en el territorio, la comprensión de la dinámica de la acción colectiva a lo largo de los años y la identificación de esas capacidades colectivas gestadas. Se logra la reapropiación de la historia y la identificación de fortalezas y debilidades que marcan una ruta de acción al interior de los procesos

El proceso de investigación permitió la reconstrucción de la historia de cinco organizaciones comunitarias productivas de San Diego a partir de la aplicación de la técnica de línea del tiempo y una entrevista estructurada, se caracterizaron las capacidades colectivas de cuatro organizaciones comunitarias a partir de la aplicación de un instrumento estructurado mixto y se trabajó en la revisión de fuentes de información secundaria para la identificación de las conflictividades en las que estuvieron inmersas las organizaciones comunitarias de San Diego. Este último ejercicio se complementó con el trabajo de caracterización de las conflictividades realizado dentro del proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios” del municipio, el cual incluyó encuentros comunitarios. El enfoque metodológico seleccionado correspondió al interés de reconocer la pluralidad de conocimientos a partir de la reflexión sobre el proceso vivido, el cual permitió identificar los aportes de las organizaciones comunitarias productivas en la reconstrucción del territorio en un escenario transicional. Se espera que esta investigación aporte en la planeación de acciones colectivas futuras que incidan en el desarrollo de nuevas capacidades colectivas.

Los resultados de este proceso de investigación les pertenecen a las organizaciones comunitarias productivas de San Diego es su historia. Las contribuciones en términos del análisis del momento actual de los procesos son un insumo que puede servir como ruta de

acción para continuar con el quehacer organizativo, en tanto no es un producto construido por un experto externo, alejado de su realidad y de su historia, sino que es el trabajo conjunto con las organizaciones comunitarias en cada uno de los momentos, lo que permitió la construcción de este documento.

5.2. Participantes del Estudio

Las organizaciones comunitarias que fueron seleccionadas para este estudio se conformaron posteriormente al año 2007, comparten la vivencia del conflicto armado interno, cuentan con legitimidad ante la comunidad por el trabajo realizado y manifiestan interés de participar en el proceso.

Las organizaciones comunitarias productivas que participaron, fueron: la Asociación de Cacaoteros de San Diego – ACASANDIEGO-, La Asociación de Ganaderos de San Diego -AGASAD-, La Asociación de Mineros de San Diego -ASOMISANDI-, el Comité Turístico de la Laguna de San Diego -TURISANDI- y La Asociación Brisas de la Laguna. Con la Asociación Brisas de la Laguna se trabajó en el primer objetivo de la investigación, relacionado con la reconstrucción de la historia de la organización, posteriormente hay una reestructuración interna de la misma, que imposibilita la participación en las fases siguientes del proceso.

Se seleccionaron estas organizaciones dado que son organizaciones que se unieron al entorno productivo y económico de Samaná, con el fin de la reconstrucción de vidas por parte de ellos y de la comunidad; en un primer momento lo económico fue el motor que impulsó la organización lo que los llevó a desarrollar capacidades colectivas para la transición.

5.3. Construcción De La Información Con Las Organizaciones

A continuación, se hace una descripción de los métodos de construcción de información realizados con las organizaciones: mapeo de actores sociales e institucionales, diálogo generativo con líderes de las organizaciones y del territorio, línea de tiempo, entrevista semiestructurada y encuentro comunitario. Se incluye también la observación participante,

pues debido a la vinculación prolongada con los territorios, se constituyó en una fuente importante de información y reflexión.

5.3.1. Observación participante

La observación participante es un procedimiento desarrollado en el campo de la etnografía el cual pretende como lo señala Guber (), observar sistemáticamente lo que acontece en el escenario donde se encuentra el investigador y al mismo tiempo participar en actividades que suceden en dicho escenario, para poder registrar, describir e interpretar lo que sucede a la luz de la pregunta de investigación. La participación se fundamenta en la experiencia vivida del investigador para comprender “desde dentro” las dinámicas y relaciones que acontecen en un espacio y un tiempo concreto. Según DeWalt y DeWalt (2002), la observación participante es el proceso que faculta a los investigadores a aprender acerca de las actividades de las personas en estudio en el escenario natural a través de la observación y participando en sus actividades.

La observación realizada en San Diego tuvo como propósito tener una comprensión general del contexto y de las organizaciones comunitarias productivas, al ser parte del interés de la investigación, desde una orientación general a nivel físico-material y con la vinculación a diferentes encuentros y conversaciones. Este método permitió, al inicio de la investigación, la identificación de las formas de organización social comunitaria, el reconocimiento del contexto a nivel general, la identificación de dinámicas de la vida cotidiana en el corregimiento y la priorización de las organizaciones comunitarias con las cuales se realizó el estudio.

Este primer momento de la investigación se realizó a partir de la vinculación al equipo del proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en el municipio”, con quienes se realizaron dos salidas de campo: la primera, entre el 24 y 28 el de julio de 2019, con los objetivos de reconocer los territorios elegidos y ampliar la caracterización realizada inicialmente a partir de la revisión de fuentes de información secundaria, con el punto de vista

de los actores. Esta salida de campo incluyó encuentros comunitarios y conversaciones con líderes de la comunidad, integrantes de organizaciones comunitarias y personas de la Administración Municipal. La segunda salida de campo, realizada entre el 27 y el 01 de agosto 2019, tuvo como propósito continuar con la caracterización, con el reconocimiento de los territorios y además profundizar en la historia de la conflictividad territorial. Esta salida de campo incluyó un encuentro comunitario con personas de la comunidad donde se conversó en torno a la historia de la conflictividad en el municipio y un recorrido por diferentes veredas del Corregimiento con el fin de tener una comprensión del territorio a nivel físico espacial y desde la voz de las personas que residían en las mismas. En el (Anexo 1), se encuentra la guía de la observación participante.

5.3.2. Mapeo de actores sociales e institucionales

El mapeo de actores es un momento que hace parte del proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios” del equipo Samaná. Tuvo como propósito identificar los actores presentes en el municipio, el estado y la calidad de las relaciones entre ellos y con el proyecto. Este instrumento fue fundamental para identificar la presencia institucional en el Corregimiento de San Diego, los proyectos que se estaban desarrollando y la población beneficiaria. Información que fue importante tanto en la reconstrucción de las historias de las organizaciones comunitarias productivas de San Diego, como en la caracterización de las capacidades colectivas agenciadas.

5.3.3. Diálogos generativos con líderes de las organizaciones y el territorio

Los diálogos generativos parten del conocimiento, que tienen los habitantes de la comunidad, de su historia y de las situaciones que han tenido que afrontar a lo largo de la misma. Según Fried Schnitman (2000), los diálogos generativos parten de los recursos y valores de los participantes para afrontar diversas situaciones adversas y permite explorar alternativas y posibilidades transitando hacia una creatividad social. Se entienden como

momentos únicos de diálogo, aprendizaje e innovación en colaboración con los participantes. Esta fue una estrategia desarrollada en el marco de una salida de campo del proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones – Samaná”.

Esta herramienta metodológica participativa permite la reconstrucción cronológica de un proceso, no existe una única forma de utilizarla, ya que esta dependerá de la creatividad y objetivos con los que se utilice (Anexo 2).

Esto puede ser muy útil al principio porque sobre el pasado y en especial sobre algunos analizadores históricos (acontecimientos que han marcado la vida social) la gente tiene una opinión formada, que siempre es un punto de partida. No se trata de una verdad objetiva con pretensiones de exactitud, más bien, de las verdades que se hayan ido construyendo hasta el momento y sobre las cuales hay un cierto consenso o bien disputas que conviene saber desde el principio. (CIMAS, 2019, p.16)

Este ejercicio tuvo como período de tiempo los años 1998 -2017 y se propusieron como hitos históricos: la ley 975 de 2005 de justicia y paz, la ley 1448 de 2011 y los acuerdos para la terminación del conflicto entre el gobierno nacional y las FARC – EP. El resultado de este ejercicio se presentó visualmente con el apoyo de la herramienta digital Lucidchart, complementando la información obtenida en el encuentro con una revisión de fuentes de información secundaria. En el (Anexo 2), se muestra un ejemplo de consentimiento informado que se obtuvo durante el desarrollo de esta actividad y en el (Anexo 3), los resultados de la línea de tiempo.

5.3.4. Entrevista semiestructurada

Esta fue una técnica de recolección de información fundamental en el proceso de investigación. Entendida como la interacción entre dos o más personas a partir de la conversación, en las que uno es el entrevistado el otro el entrevistador y por otro lado quien orienta la conversación. Las pautas del diálogo son dadas por los intereses de la investigación.

Para desarrollar una entrevista, es necesario realizar una guía de preguntas o temas claves que focalicen la información que se requiere. Para este estudio, se diseñaron dos guías de entrevista semiestructuradas para la recolección de la información:

- La primera guía fue elaborada a partir de los insumos de un ejercicio colectivo con la línea de tiempo, donde se intentó recrear la historia de la organización comunitaria a partir de algunos hitos en el territorio. Este ejercicio brindó aportes para la construcción de este instrumento donde se buscaba reconstruir la historia de las organizaciones comunitarias productivas de San Diego. Esta guía fue aplicada a un total de 14 personas de las diferentes organizaciones: dos personas de la Asociación Brisas de la Laguna; dos de ASOMISANDI, tres de ACASANDIEGO, tres de AGASAD y cuatro de TURISANDI (Ver Anexo 4).
- La segunda guía de entrevista se construyó a partir de una matriz sobre las capacidades colectivas (ver anexo 5): capacidad para comprometerse y dedicarse a acciones de desarrollo, desde la dimensión psicológica y político social, capacidad para realizar tareas o funciones logísticas, ofrecer servicios y técnicas, desde la dimensión físico material, capacidad para adaptarse y renovarse desde las dimensiones físico materiales, desde la dimensión político sociales y Capacidad para conseguir apoyos y recursos desde la dimensión político social. Se seleccionaron unas competencias por capacidad, unos criterios de competencia por cada capacidad y finalmente se elaboraron preguntas que permitieran dar respuesta a esos criterios de competencia, a la competencia y a la capacidad en general. A partir de esta matriz, se construyó el instrumento final (Ver anexo 6), que se aplicó a un total de 15 personas de las organizaciones comunitarias productivas de San Diego. La aplicación se distribuyó de la siguiente manera: TURISANDI-4, ACASANDIEGO- 4, AGASAD- 3 y ASOMISANDI- 3.

5.3.5. Encuentro comunitario

Entendido como un espacio de encuentro con las organizaciones comunitarias de San Diego, a partir de las historias construidas con la organización y la caracterización de las capacidades colectivas. Se generó un diálogo al interior de las organizaciones, entre comunitarias productivas en torno a las historias y las capacidades colectivas agenciadas en contextos de transición. Este encuentro sirvió también al propósito de devolución de la información al final del proceso.

5.4. Diseño Metodológico

A continuación, se presenta mediante matriz el diseño metodológico de la presente propuesta de investigación, la cual incluye:

- **Fases del proyecto de investigación:** corresponde a los momentos en los cuales se desarrolló la investigación en el territorio. Estas fases se pensaron de acuerdo al objetivo general de la propuesta y los objetivos específicos.
- **Técnicas:** las técnicas utilizadas en el desarrollo de la investigación facilitaron el desarrollo de los encuentros de acuerdo a los intereses de cada una de las fases.
- **Procedimiento:** la forma en que se logró el objetivo de la fase
- **Resultado:** responde a los logros obtenidos en cada una de las fases
- **Fechas:** Es el tiempo en el que se desarrolló cada una de las fases

Tabla 1 Diseño metodológico

Fase	Objetivo de la fase	Técnicas	Procedimiento	Resultados	Fechas
Fase 1: Reconocimiento del territorio	Acercamiento y reconocimiento de las organizaciones y territorios	Observación participante	Se realizó observación participante a partir de la guía de observación, el propósito era reconocer el contexto y sus actores	Reconocimiento de territorios e identificación de organizaciones comunitarias productivas	Durante el año 2019
		Mapeo de actores sociales e institucionales	El mapeo de actores fue un ejercicio realizado por el proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios”, al cual estuve articulada.	Identificación de organizaciones sociales, instituciones, actores presentes en el territorio en el territorio.	
		Diálogos generativos con líderes de las organizaciones y el territorio	Este encuentro de diálogo generativo fue un ejercicio realizado en salida de campo con el proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios”. Un encuentro con líderes e integrantes de organizaciones comunitarias, donde se profundizó en la historia de la conflictividad.	Profundización en la historia de la conflictividad del corregimiento de San Diego.	
Fase 2: Concertación del proyecto de investigación con organizaciones comunitarias productivas	Concertación del proyecto con organizaciones sociales.	Presentación de propuesta de investigación a organizaciones comunitarias productivas de San Diego	Se realizó presentación de la propuesta de investigación a cinco organizaciones comunitarias productivas de San Diego y se llegó a acuerdos para el desarrollo del trabajo	Ajustes a la propuesta acorde a los intereses y necesidades colectivos frente al proceso	Agosto 2019
				Definición de organizaciones comunitarias productivas interesadas en participar del proyecto.	
Fase 3: Reconstruyendo el proceso de colectivización de las organizaciones comunitarias	Reconstrucción cronológica de la historia de organizaciones comunitarias	línea del tiempo	Como período de tiempo se estableció 1987 – 2017. Como hitos o hechos relevantes se propuso la ley 975 de 2005, la ley 1448 de 2011, los acuerdos para la terminación del conflicto firmados en el 2016. A partir de cada uno de los hechos se fueron acordando fechas y	Reconstrucción de la historia de las organizaciones comunitarias productivas del corregimiento de San Diego	Febrero 2020

Fase	Objetivo de la fase	Técnicas	Procedimiento	Resultados	Fechas
	productivas de San Diego		sucesos en la historia de las organizaciones de manera cronológica	Febrero 2020	
	Reconstrucción historia organizaciones comunitarias productivas de San Diego	Entrevista semiestructurada	Se aplicó instrumento de entrevista semiestructurada a 14 personas de las 5 organizaciones comunitarias productivas de San Diego. La aplicación de este instrumento se realizó vía telefónica por la emergencia ocasionada por la COVID -19.		Marzo, abril, mayo, junio, julio, agosto, septiembre, octubre 2020
Fase 4: Caracterización de capacidades colectivas desarrolladas por las organizaciones comunitarias	Identificación de capacidades colectivas, sentidos y significados construidos entorno a las mismas	Entrevistas semi estructurada	Se aplica entrevista semi – estructurada en salida de campo a las organizaciones comunitarias de San Diego a 15 personas.	Capacidades colectivas identificadas y caracterizadas	Noviembre, 2020
	Reflexión, análisis y sistematización de la información		Una vez se realizó la transcripción de la información, se construyó una matriz en Excel donde se realizó una codificación de la información, se analizó su sentido y se realizó la interpretación de la misma.	Sistematización de la información	Diciembre 2020. Enero febrero 2021
Fase 5: Mecanismos transicionales y conflictividad social	Analizar los mecanismos transicionales en el corregimiento	revisión de fuentes de información secundaria	Se realizó revisión de fuentes de información secundaria para identificar las conflictividades en las que estuvieron inmersas las organizaciones comunitarias productivas de San Diego. Se realiza revisión y se retoman	Identificación de las conflictividades en las que han estado inmersas las organizaciones	Febrero – marzo 2021.

Fase	Objetivo de la fase	Técnicas	Procedimiento	Resultados	Fechas
	de San Diego entre los años 2007 – 2009 y su relación con el conflicto social en el que han estado inmersas las organizaciones comunitarias productivas de San Diego.	revisión de informe caracterización de las conflictividades del Municipio de Samaná, realizado por el equipo del proyecto Hilando Capacidades Políticas para las transiciones en los territorios”	elementos del documento “caracterización de las conflictividades del municipio de Samaná” y se participa del diplomado dinámicas y conflictividades territoriales	comunitarias productivas de San Diego	
Fase 6: Construcción Informe final	Elaboración informe final		Escritura informe final	Informe final	La construcción del informe final se ha avanzado de manera paralela a los diferentes momentos de la investigación
Fase 7: socialización y retroalimentación de informe final con organizaciones comunitarias productivas de San Diego	Socialización informe final y entrega de historias a organizaciones comunitarias de San Diego	Encuentros comunitarios	Encuentros con organizaciones comunitarias productivas comunitarias para presentación de informe final	Socialización y entrega informe final a organizaciones comunitarias productivas	Marzo 2021
	Ajustes requeridos informe final				Abril 2021

5.5. Organización, Sistematización y Análisis de los Datos

La información obtenida a través de la observación participante fue registrada en un diario de campo que se llevó durante todo el proceso de la investigación. La recolección y organización de la información respondió a cada uno de los objetivos planteados en la presente propuesta de investigación:

Objetivo específico 1: Reconstruir el proceso de colectivización de las organizaciones comunitarias del Corregimiento de San Diego del municipio de Samaná entre los años 2007 – 2019.

Se realizó la transcripción de los encuentros con las cinco organizaciones comunitarias productivas de San Diego y se estableció una cronología frente al proceso de cada una. Este proceso fue fundamental para la identificación de momentos claves al interior de los procesos. Seguidamente se realizó la transcripción de las 14 entrevistas semiestructuras aplicadas a integrantes de las cinco organizaciones comunitarias de San Diego. Se construyó una matriz en Excel donde a partir de la información recolectada por organización y teniendo en cuenta los insumos de la línea de tiempo se iban reconstruyendo los momentos de las historias. Se realizó la construcción de un documento propuesta de historia por cada una de las organizaciones comunitarias productivas de San Diego, se socializó y se hicieron las retroalimentaciones necesarias. En este proceso se trabajó de manera articulada con la Joven investigadora del programa para el momento, (Valentina Herrera).

Objetivo específico 2: Caracterizar las capacidades colectivas que desarrollaron las organizaciones comunitarias productivas del corregimiento de San Diego entre los años 2007 – 2019.

El instrumento para la caracterización de las capacidades colectivas se aplicó a 15 integrantes de las juntas directivas de las organizaciones comunitarias productivas de San Diego. La información se transcribió en una matriz en Excel, inicialmente se sistematizaron

aquellas preguntas cerradas que permitían establecer conclusiones generales en términos de las cuatro organizaciones comunitarias productivas de San Diego. Seguidamente se empezó un conteo de respuestas por pregunta, lo que permitió establecer número de personas por respuesta.

Dentro de esta matriz se agregó la columna “el sentido de la información”, la cual implicó un análisis minucioso sobre las narraciones de las personas al momento de la aplicación del instrumento, se diligenció a partir de inferencia del sentido de las respuestas de las personas, buscando mirar más allá de la respuesta, el contexto y sentido de la misma. Se realizaron preguntas a esta información y se empezaron a relacionar categorías teóricas. El estudio de algunas categorías teóricas de manera paralela permitió ir nutriendo el análisis en la medida que se empezaban a hacer evidentes elementos que a primera vista se habían obviado. El trabajo que se había realizado para dar respuesta al primer objetivo específico, permitió tener una mayor comprensión de los procesos organizativos, lo cual fue fundamental en el desarrollo del segundo objetivo específico. Una vez se tenía el análisis de la información se estableció una propuesta de caracterización de las capacidades colectivas de las organizaciones comunitarias productivas de San Diego.

Objetivo específico 3: Analizar los mecanismos transicionales en el corregimiento de San Diego entre los años 2007 – 2009 y su relación con el conflicto social en el que han estado inmersas las organizaciones comunitarias productivas de San Diego.

Se realiza un análisis de la información secundaria a partir de la matriz sobre las conflictividades construida por el equipo del proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones”, donde se ubica la información registrada en fuentes de información secundaria sobre el municipio y se clasifica por conflictividades: armada, ambiental, política y social. También se parte del informe caracterización de las conflictividades construido por el equipo, el cual brinda insumos para la comprensión de las conflictividades sociales vividas por las

organizaciones comunitarias productivas de San Diego. Finalmente, se participó del diplomado “Dinámicas y conflictividades territoriales” ofertado por los programas de Maestría en Estudios Territoriales y la Maestría en Justicia Social y Construcción de paz para identificar aportes teóricos y conceptuales que permitieran una adecuada interpretación y análisis de la información. Es importante resaltar que los diferentes momentos de la investigación contaron con el consentimiento informado de los participantes, los cuáles hacen referencia a la participación en el proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios y la participación explícita en la investigación.

6. Hallazgos del Estudio

6.1. Análisis De Conflictividades Territoriales y Mecanismos Transicionales en el Municipio de Samaná, Caldas

Este primer capítulo de los hallazgos del estudio, pretende dar respuesta al objetivo propuesto de analizar los mecanismos transicionales en el corregimiento de San Diego entre los años 2007 – 2019 y su relación con el conflicto social en el que han estado inmersas las organizaciones comunitarias productivas de San Diego. Se tendrá una comprensión amplia del conflicto social, se realizará análisis específico del conflicto armado del municipio, bajo esta conceptualización del conflicto social:

Partimos de una definición más acotada del conflicto de acuerdo a su naturaleza inherentemente social: aquella situación en la que dos o más agentes (personas – grupos) perciben tener intereses mutuamente incompatibles, se hace público el desacuerdo y buscan movilizar apoyos o aliados en un contexto confrontativo de permanente oposición (Aunta y Barrera, 2016, p. 13).

Los mecanismos transicionales que se incluyeron en el análisis surgen de las leyes de la unidad nacional y la reconciliación, que fueron diseñados por el Estado Colombiano para facilitar procesos de desmovilización de grupos armados ilegales, brindar atención integral a la población víctima del conflicto armado interno y recuperar el control en el territorio nacional. A estos mecanismos transicionales se suman organizaciones no gubernamentales que hacen presencia en el municipio Tanto las conflictividades como estos mecanismos transicionales han determinado las construcciones de territorialidad de las organizaciones comunitarias y del campesinado en general.

6.1.1. Consolidación del Conflicto Armado en Samaná Caldas

Samaná es un municipio del departamento de Caldas, con una extensión aproximada de 97.581 hectáreas. Se considera el municipio más extenso en el departamento (13.16 % del total departamental) y uno de los más extensos del país. Su paisaje tiene pendientes que oscilan entre 75 y 150%, montañas altas y selváticas, lo que lo hace una zona apta para la conservación de la biodiversidad. Cuenta con el Parque Nacional Selva de Florencia⁷, como un área protegida de carácter nacional y la laguna de San Diego como distrito de manejo integrado.

La división política administrativa del municipio se conforma por una cabecera municipal y cuatro corregimientos: Florencia, San Diego, Encimadas y Berlín. La cabecera municipal cuenta con 65 veredas, el corregimiento de Florencia con 45, San Diego con 32, Encimadas y Berlín con 11 veredas cada una (Plan de desarrollo municipal, 2016 - 2019).

Tabla 2

División Política Samaná

DIVISIÓN POLÍTICO ADMINISTRATIVA						
CABECERA MUNICIPAL		CORREGIMIENTO DE FLORENCIA		CORREGIMIENTO DE SAN DIEGO	CORREGIMIENTO BERLIN	CORREGIMIENTO DE ENCIMADAS
Alto Bonito	El Dorado	Buena Vista Alta	Las Mercedes	Belén Alto	La Samaria	Encimadas
Altamira	El Jardín	Bombona	El Recreo	El Castillo	Piedras Verdes	Yarumal
Campamento	Macías	Buena Vista Baja	El Roble	Belén Bajo	San Juan	Yarumalito
Cañaveral	Guadualejo	Dulce Nombre	San Vicente	Caracolí	Los Pomos	Pichinche-El Placer
Balcones	El Naranjo	Encimadas	Santa Martha Baja	El Congal	Patio Bonito	Santa Isabel
California Alta	El Silencio	El Bosque	San Antonio	El Rosario	La Reforma	El Quindío
California Baja	El Zancudo	El Congreso	San Lorenzo	La Esmeralda	La Reseca	San Francisco
Campo Alegre	El Verbel	El Diamante	San Lucas	Doradal	Santa Bárbara	Viboral

⁷ El parque natural selva de Florencia es creada en 03/03/2015. “ISAGEN fomenta la creación del parque, como compensación por los impactos ambientales generados por la creación de la represa la miel”. (Trabajo de Campo 2019)

Costarica Alta	La Cristalina	La Balsa	Villa Hermosa	La Gaviota	Lagunilla	Guacamayal
Costa Rica Baja	La Circacia	Montesory	Buenos Aires	La Mensajera	La Tulia	Monte Bello
Confines	La Cumbre	La Bella	Montecristo	La Tolda	Finca Nueva	La Sombra
Cuatro Esquinas	La Esmeralda	El Porvenir	Guayaquil	Quebrada Seca		La Argelia
Delgaditas	La Florida	El Triunfo		Pantanos		La Manuela
La Retirada	El Brasil	Jardines		La Armenia		
La Rica	El Bosque	La Aguadita		La Sonrisa		
La Vención	El Castillo	La Aurora		La Primavera		
Las Animas	El Convenio,	La Abundancia		La Linda		
Los Limones	El Cirpial	La Beiba		La Betulia		
Los Ceibos	El Consuelo	Paramito		La Arabia		
Media Cuesta	Villeta	La Bretaña		El Tesoro		
Montebello	Unión	La Cabaña		El Rayado		
Modin	La Mula	La Esmeralda		Manizalito		
Tenerife	La Libertad	La Floresta		La Alejandria		
Naranjal	La Palma	La Gallera		La Argentina		
Patio Bonito	La Planta	La Moravia		La Gallera		
Pekín	La Quinta	La Italia		San Roque		
Tibacuy	Segovia	La Palmera		Riachuelo		
Tesoritos	Tarro Pintado	Santa Marta Alta		Risaralda		
San Isidro	La Sombra	La Quiebra		Tarro Pintado		
Santa Rita	Rancho largó	La Selva		La Guayana		
San Luis	La Miel	La Reina		Volcanes		
San Rafael	El Arrebol	La Viña				
Sasaima		Las Margaritas				

Figura 1

Distribución político administrativa Samaná



Tomado de *Alcaldía de Samaná, página web (2019)*

En términos político institucionales, el municipio cuenta con una administración central en la cabecera municipal y cuatro corregidurías. Los centros poblados de cada corregimiento y sus veredas cuentan con Juntas de Acción Comunal (JAC)⁸, las cuales cumplen un papel fundamental en la organización y desarrollo del municipio, al ser la única figura organizativa presente en el 90% del territorio y un canal de comunicación directa entre las veredas, los centros poblados y la cabecera municipal. Los presidentes de las Juntas conforman las asociaciones de Juntas de Acción Comunal, definidas por la norma como organizaciones de segundo orden, con cobertura en el corregimiento, encargadas de acompañar el funcionamiento de las Juntas de Acción Comunal.

⁸ Para 2015 había un total de 140 JAC registradas en el municipio de acuerdo al Plan Municipal de Desarrollo 2015 – 2019.

Figura 2

Reconociendo Samaná a nivel económico, político, ambiental y social



Nota. Trabajo realizado con el proyecto Hilando Capacidades políticas para las transiciones en Samaná

La excesiva distancia entre la cabecera municipal y sus corregimientos, unido a la ausencia de comunicación terrestre o al mal estado en las vías terciarias, se ha traducido históricamente en la falta de conexión entre corregimientos, entre estos y la cabecera municipal. Los corregimientos de Florencia, Berlín y San Diego se movilizan y obtienen servicios institucionales con mayor facilidad en los municipios de Norcasia y la Dorada, el corregimiento de Encimadas que tiene una mayor cercanía con la cabecera municipal.

Movilizarse de los corregimientos de Florencia, Berlín y San Diego a la cabecera municipal implica un viaje de más de seis horas y costos aproximados de transporte de \$100.000. Esta situación hace que las personas refieran de manera constante, que sienten mayor afinidad política y administrativa con la Dorada y Norcasia. El corregimiento de Encimadas se encuentra ubicado a dos horas de distancia de la cabecera municipal. (Trabajo de campo, 2019)

La economía del municipio, al ser principalmente rural, se ha centrado tradicionalmente en la producción agropecuaria y en la minería artesanal. La informalidad de la propiedad rural hace parte de las características del municipio, “está relacionada con el uso del suelo, el aprovechamiento de la tierra y el desarrollo local sostenible, el cual impacta en el equilibrio de los ecosistemas (Tabares y Álvarez, 2014). En Colombia, el 60% de los predios rurales no están formalizado (SEMANA Rural, 2019). Esta situación aumenta el riesgo de vulneración de los derechos de los pequeños y medianos propietarios, incide sobre la planificación del territorio y la capacidad de inversión social, al hacerse bajo el recaudo del impuesto predial de las entidades municipales. También limita el acceso de las familias campesinas a préstamos con entidades bancarias para la inversión productiva.

Con una fuerte vocación cafetera hasta finales de la década de 1980, la economía samaneña se vio diezmada por la ruptura del pacto internacional del café en 1989 y la instauración de prácticas de industrialización y modificación de las unidades y procesos productivos del grano (Ochoa, 2018). El municipio se vio afectado de manera directa por tratarse de una de las zonas más apartadas de los principales centros de intercambio de la región, por presentar un grado de humedad relativamente alto que disminuye la calidad del café, por la falta de control de las plagas, por poseer condiciones topográficas difíciles para el desarrollo vial y por ende la comercialización, al punto de comprometer la supervivencia de los caficultores (Acero, 2016).

Este hito generó un proceso acelerado de empobrecimiento del campesinado y el debilitamiento de la organización cafetera en términos políticos y de gestión social, haciendo de los cultivos ilícitos una alternativa atractiva para la población campesina (Cifuentes y Palacios, 2006).

Si bien hasta esta fecha la Federación Nacional de Cafeteros se venía encargando de proveer bienes y servicios públicos al municipio, a partir de este año su accionar empezó

a restringirse a la economía del café, lo que ayudó para que la ausencia del Estado se sintiera con mayor fuerza en el municipio”. (Acero, 2016, p. 65)

Los campesinos empiezan a pasar de la producción económica del café hacia la siembra y mantenimiento de cultivos de coca, lo que se facilitó por la extensión del territorio, la precariedad en las vías de comunicación, la división político administrativa y los efectos de la crisis cafetera. Para el año de 1998 la defensoría del pueblo reportaba la aparición de cultivos ilícitos en el oriente de Caldas (Defensoría del pueblo, 2003).

Los campesinos empezaron a quemar los cultivos y a sembrar coca, recuerdo que venían camiones llenos de semillas en las noches, los campesinos los esperaban para llevarse las semillas, siempre era por la noche, en el fondo sabían que era algo ilegal. (Trabajo de campo, 2020)

Se podría decir que es en la década del 90 donde se consolida la configuración del conflicto armado en el municipio. El conflicto armado es comprendido como un escenario de confrontación armada entre actores legales e ilegales, que involucra dinámicas de violencia, que tienen como objetivo el control territorial y social, esto genera, la vulneración de los Derechos Humanos y la configuración de nuevas dinámicas de poder (Arias, 2010). En el municipio el conflicto armado se caracterizó por ser multicausal y multidimensional, es decir, impactó las dimensiones económicas, políticas, sociales y culturales del territorio.

Además de la crisis en la producción cafetera y el empobrecimiento de la población, otra de las causas de la configuración del conflicto armado interno en el municipio, es su ubicación geográfica estratégica, al contar con un relieve montañoso y de múltiples conexiones con los departamentos de Antioquia, Tolima y la región del Magdalena Centro. De acuerdo con diversos autores (Giraldo y Aguirre 2015; Marín, 2013; Arias, 2010; López, 2010; Cifuentes y Palacios, 2006 y Observatorio del Programa Presidencial de Derechos Humanos y DIH, 2006) su posición geoestratégica y las características topográficas del territorio se

convirtieron en condiciones atractivas para las actividades ilícitas de los grupos armados ilegales, quienes se disputaron el control de zonas valiosas relacionadas con el cultivo, la producción y el tráfico de coca (Narváez, 2018).

Figura 3

Mapa Oriente de caldas



Tomada de *Narváez y Castaño, 2020*.

Sumado a los dos elementos mencionados como causas del conflicto armado, la débil presencia institucional en el municipio, generó las condiciones propicias para el ingreso de los grupos armados ilegales. “En el año 1990 se registra la presencia de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia FARC – EP al oriente de Caldas, provenientes del oriente Antioqueño” (CEDAT, 2015). Durante la década del 90 este grupo guerrillero tiene presencia en la cabecera municipal y paulatinamente va copando los corregimientos de Florencia, Encimadas y San Diego. Ejerce control territorial e incentiva las economías ilegales entre la población campesina como una opción económica. Durante toda la década del 90 el grupo guerrillero se expandió en todo el municipio con acciones armadas, tomas guerrilleras, secuestros y desplazamientos masivos. Durante la década del 1990 e inicios de la década del 2000, la población campesina del municipio fue abandonando las actividades productivas

agrícolas y adoptando los cultivos de uso ilícito por la presión de los grupos armados ilegales y los efectos que dejaba la crisis cafetera.

Bajo el período presidencial de Andrés Pastrana Arango (1998-2001), se da inicio al proceso de negociación con las FARC-EP, se pone en vigencia la denominada zona de distención⁹ y se firma el primer acuerdo sustantivo con Manuel Marulanda Vélez alias “Tirofijo”, comandante de las FARC-EP, el 06 de mayo de 1999 (Arias, 2008, p. 22). Específicamente en el oriente de Caldas, se ordenó el despeje de los corregimientos de Arboleda (Pensilvania) y el de Florencia (Samaná Caldas), por solicitud de la guerrilla, con la excusa de liberar a los secuestrados (CNMH, 2017). A partir del despeje realizado, las FARC-EP arremetieron contra el comando de policía del corregimiento de Florencia, destruyeron a su paso la Caja Agraria, la iglesia y se produce, como consecuencia, el retiro de la fuerza pública en el año de 1999 (Acero, 2016, p. 68).

Entre los años 1982 – 1986 se registra la creación de los primeros grupos paramilitares en el país, “el fenómeno de la guerra sucia adquirió dimensiones atroces y connotaciones nacionales” (Arias, 2008, p. 11). En 1997 ingresaron a Samaná las llamadas Autodefensas Campesinas del Magdalena Medio- ACMM- (FUNDECOS - CNMH, 2017), las cuales nacieron en Puerto Boyacá, y posteriormente centran su accionar en los departamentos de Caldas, Cundinamarca y Antioquia (Verdad Abierta, 2010).

6.1.2 Intensificación del Conflicto Armado Interno en Samaná

A inicio del 2001 se rompe el proceso de negociación entre el Gobierno de Andrés Pastrana Arango y las Farc-EP y con estos, las denominadas zonas de distención, al tiempo que se expanden los grupos paramilitares a nivel nacional y se presentan los mayores índices de violencia bajo su accionar (Arias, 2010, p. 24). A partir de este momento empieza un período

⁹ Iniciado el proceso de negociación entre las FARC – EP y el gobierno de Andrés Pastrana entra en vigencia la denominada zona de distención el 07/11/1998 (Arias, 2008, p.22). Entendida como el área otorgada por el presidente mediante resolución 85 del 14 de octubre de 1998, para adelantar proceso de negociación.

de agudización del conflicto armado interno en el municipio, asesinato de líderes comunitarios, desplazamiento forzado masivo en el corregimiento de San Diego entre diciembre del 2001 y enero del 2002 y destrucción del puente ubicado sobre el Río Manso que conecta el corregimiento con Berlín y Norcasia (Trabajo de campo 2019 – 2020).

En el primer trimestre del año 2000 se presentó el asesinato de Samuelito Rendón, corregidor y promotor de las fiestas del padre Daniel María López y de Sergio López. Desaparición de John Henry Rivera, que había sido corregidor de Berlín y San Diego, por parte del frente Ramón Isaza; el asesinato de Mauricio Sepúlveda, corregidor de Berlín por las Autodefensas Campesinas del Magdalena Medio. (Relato de la comunidad línea del tiempo construida dentro del proceso Foro de Restitución de Tierras, 2015)

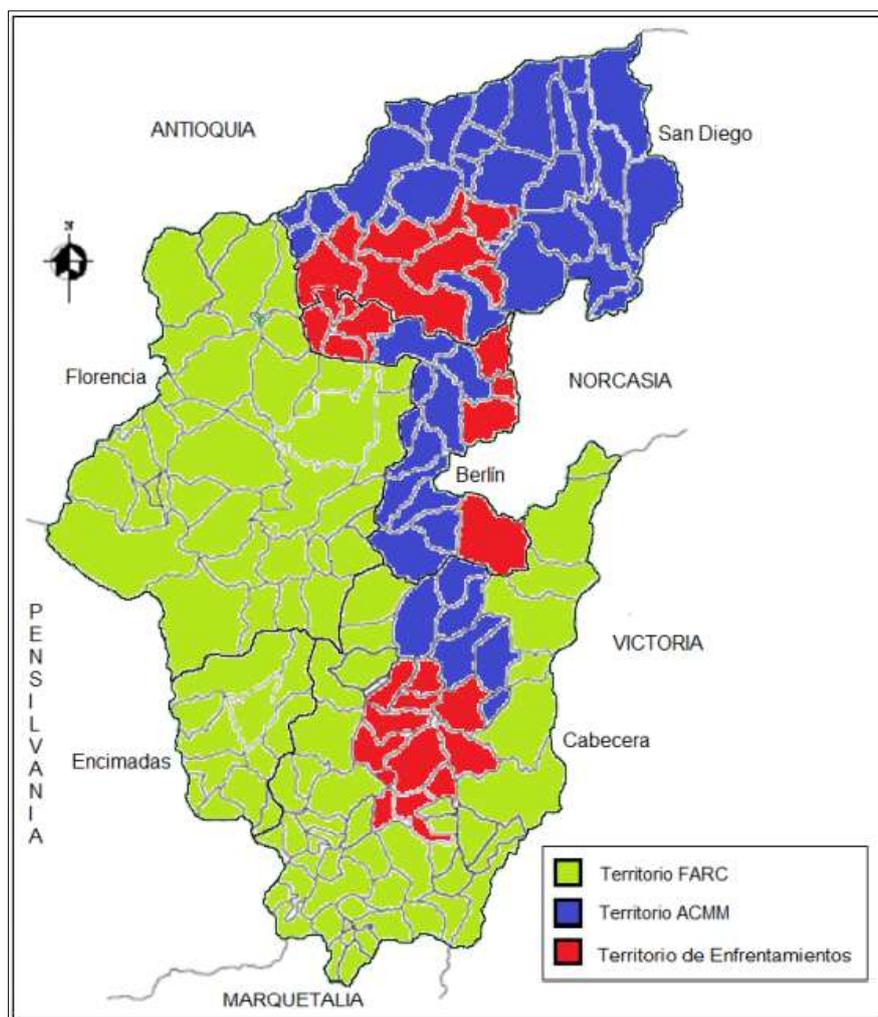
Entre los años 2000 – 2002 se da un proceso de desconcentración y máxima expansión de las Autodefensas Campesinas del Magdalena Medio -ACMM-. Ramón Isaza comandaba el bloque Central y en el año 2000 creó los Frentes Omar Isaza, John Isaza y José Luis Zuluaga. El frente John Isaza, estaba comandado por Ovidio Isaza Gómez, alias Roque, con presencia en San Diego, en el año 2002 se crearon otros dos frentes, Isaza Héroes del Prodigio y el Frente Celestino Mantilla.

A partir del ingreso de las ACMM al municipio, el territorio se convirtió en un área de disputa con los Frentes 9 y 47 de las FARC–EP. Estos grupos armados ilegales tuvieron un control diferencial sobre el territorio. Las FARC – EP tuvieron mayor control sobre los Corregimientos de Encimadas y Florencia, las ACMM sobre el Corregimiento de San Diego, el corregimiento de Berlín se configuró como sitio de paso de ambos actores armados ilegales.

La extensión del municipio y la distancia entre corregimientos llevó a que cada uno viviera el conflicto armado interno de manera diferente. Sin embargo, de acuerdo con Narvéez y Castaño (2020) “en el oriente de Caldas se encontraban pocas diferencias entre el modo de operar de la guerrilla y de los paramilitares” (p. 9).

Figura 4

Ubicación espacial de actores armados ilegales en Samaná.



Tomada de *Giraldo y Aguirre, 2015*.

Entre los años 2000 – 2005 se agudiza el conflicto armado en el municipio, se incrementan las confrontaciones armadas y la vulneración sistemáticas de los derechos humanos, reportándose diferentes tipos de violencia: asesinatos selectivos, desapariciones forzadas, reclutamientos forzosos, tortura, desplazamientos forzados masivos, ejecuciones extrajudiciales, tomas guerrilleras, extorsiones, secuestros. Además, se da el inicio del uso de minas antipersonales por parte de la guerrilla de las FARC – EP para contener la arremetida de los paramilitares y de la fuerza pública. Entre los años 2000 y 2004 hubo un índice de personas expulsadas de 49%. (Restrepo, 2016). Bajo estas condiciones los espacios, las relaciones

sociales, los discursos y la forma de habitar el territorio se transformaron (Franco y Puerta, 2019, p. 300).

Las ACMM, con el uso de la violencia, lograron ejercer control sobre todas las dinámicas propias de la vida cotidiana en San Diego. Se constituyó en un actor armado regulador de conflictos, ejerció control de movilidad, aplicaba castigos violentos, controlaba la economía ilegal y cobraba cuotas a los comerciantes, transportadores y finqueros, con la justificación de que era en defensa contra la guerrilla (CNMH, 2020). Según el Centro de Memoria Histórica, los ex - paramilitares describen entre tres y cuatro bases alrededor de San Diego a partir de 2002, denominadas La Torre, La Cruz, Los Mangos y una un poco más retirada, denominada Las Delicias y Venecia. Además de las bases paramilitares se instauraron retenes, uno de ellos en la entrada de San Diego, donde se controlaba el ingreso de víveres y el tránsito de personas: "eso quedaba ahí en la entrada de San Diego. Eran comunes los retenes donde se detenía una persona para amenazarla, asesinarla o desaparecerla. (CNMH, 202, p. 327).

La comunidad de San Diego estuvo obligada a convivir con los grupos armados ilegales y a desarrollar diferentes actividades de la vida diaria bajo el control territorial que ejercían, lo cual conllevó a la fragmentación del tejido social y a la ruptura de los lazos de confianza, solidaridad y vecindad, "muchas de estas ejecuciones fueron lamentablemente mediadas por falsas acusaciones de vecinos" (CNMH, 2020, p. 329).

Según Haesbaert (2012) es necesario relativizar el uso del concepto de desterritorialización forzada y hablar también de desterritorialización por precarización o vulnerabilidad, la cual se puede dar sin que haya un desplazamiento y se refiere a la incapacidad de grupos más subalternos y precarizados de ejercer control y autonomía sobre el territorio. En San Diego, entre los años 2000 – 2005 el control territorial fue ejercido por los grupos armados ilegales, éste estaba fuera del alcance de la comunidad. El conflicto armado transformó el

paisaje, sus fuentes productivas y se generaron rupturas en esas territorialidades construidas históricamente por la población campesina.

6.1.3. La política de Seguridad Democrática y la “Pacificación” de Samaná

En el año 2002 se da la elección de Álvaro Uribe Vélez como presidente de la república e inicia la implementación de la política de seguridad democrática que, “busca la construcción de un orden social que proteja y beneficie a los ciudadanos en sus diferentes espacios y ámbitos, asegure la viabilidad de la democracia y afine la legitimidad del Estado” (PND 2002 – 2006, p. 25). A partir de la confrontación más decidida de la fuerza pública, “la guerrilla comienza a utilizar las minas antipersonales de manera sistemática, como método para neutralizar los avances de la fuerza pública” (Programa presidencial de DH y DIH vicepresidencia de la república, 2010, p. 17). En el año 2002 se da la quema y desplazamiento masivo del caserío del Congal (Relato de la comunidad línea del tiempo construida dentro del proceso Foro de Restitución de Tierras 2015) y se presentó la mayor cifra de personas desplazadas del municipio, 7.589 personas (CEDAT, 2015).

El entonces presidente de la república genera acercamientos con las Autodefensas Campesinas de Colombia, “en el año 2002 condicionó la apertura de una negociación a cambio de la reducción de la violencia” (Ávila, 2019, p. 338), es decir, condicionó cualquier intento de negociación a la declaratoria previa de un cese unilateral de hostilidades por parte de los grupos armados ilegales (Arias, 2008).

El 29 de noviembre del 2002 el presidente Álvaro Uribe sancionó la Ley 782 de 2002, mediante la cual quedó facultado para iniciar negociaciones de paz con cualquier grupo armado, así careciera de status político, abriendo la compuerta para una negociación con los paramilitares, grupos de autodefensas de extrema derecha creados en los años 80 y que habían sufrido una rápida evolución desde que se crearon bajo la sombrilla de las Autodefensas Unidas de Colombia (Ávila, 2019, p. 340). Ese mismo día, las Autodefensas Unidas de Colombia

(AUC) a través de su declaración por la paz de Colombia, anuncian la disposición para entrar en diálogos inmediatos con el gobierno nacional y se comprometen con un cese de hostilidades a partir del 01/12/2002, gesto seguido por una declaración del Bloque Central Bolívar, una de las estructuras más poderosas de estos grupos (Arias, 2008, p. 25).

En julio del 2003 el Gobierno de Álvaro Uribe Vélez y las Autodefensas Unidas de Colombia suscriben el primer acuerdo, el denominado acuerdo de Santa Fe de Ralito, que no era otra cosa que una desmovilización gradual de esta estructura que duró hasta 2006. En el 2003 se presentó la primera desmovilización colectiva del proceso, gracias al desmonte del bloque Cacique Nutibara y 868 de sus miembros (Arias, 2008, p. 25). Las ACMM fueron las últimas en desmovilizarse.

En el mismo año 2003 se denuncian casos de ejecuciones extrajudiciales en la vereda el Congal, también se reportan casos en la vereda el Bosque y el corregimiento de Encimadas, lugares referenciados como de afinidad con grupos guerrilleros (Trabajo de campo, 2019).

La gente sigue su sufrimiento porque a todos nos tildaban de guerrilleros. El ejército asesinó a varias personas y las presentaron como guerrilleros, entre ellos a José Abelardo Cardona López, Pedro Marín Herrera y Salomón Galvis. También muere una niña menor de edad y un bebé en brazos de su madre por una bala perdida por parte del Ejército (Relato de la comunidad línea del tiempo construida dentro del proceso Foro de Restitución de Tierras 2015).¹⁰

Para el año 2003 seguía con fuerza la economía del narcotráfico, “Samaná alcanzó a producir casi 1.000 hectáreas de coca que implicaba un movimiento nada despreciable de 12.000 millones de pesos al mes” (Observatorio del programa presidencial de DH y DIH, 2004) y se adelantaba en la Asamblea Departamental la discusión frente a las fumigaciones con

¹⁰ La vereda el congal pertenece administrativamente al corregimiento de San Diego, pero en términos geográficos tiene mayor cercanía con el corregimiento de Florencia, por lo que sus habitantes eran señalados de ser guerrilleros o colaboradores de los mismos. (Trabajo de campo 2019 – 2020)

glifosato (Defensoría del pueblo, 2003), que habían sido aprobadas el 25/01/2003 en consejo de seguridad realizado en la ciudad de Manizales.

En el año 2004 retorna la Fuerza Pública al municipio y en el año 2006 al corregimiento de San Diego, dando cumplimiento a la promesa del Gobierno Nacional de que todos los municipios del oriente de Caldas contarían con la presencia de la fuerza pública. En el año 2004 el gobierno de Álvaro Uribe logra la unificación de los paramilitares en una sola mesa de negociación, la cual inicia el 01 de julio y termina con la desmovilización de 31.671 miembros en agosto de 2006 (Arias, 2008, p. 25). “Los primeros paramilitares salen del Corregimiento de San Diego en el 2004 como ejército armado (uniformados), quedaron los milicianos, ellos ya estaban hablando de desmovilizarse” (Trabajo de campo, 2020). El Gobierno Nacional avanza en el municipio con la ejecución de la política de seguridad democrática y se toman decisiones frente a la fumigación con glifosato (La fumigación está cerca, 2003).¹¹

Para el año 2005 las Autodefensas Unidas de Colombia estaban bajo negociaciones con el gobierno nacional, surge la ley 975 de 2005 como mecanismo de justicia transicional que buscaba amparar la desmovilización de los paramilitares bajo los principios de verdad, justicia y reparación integral de las víctimas. Bajo esta ley se da el proceso de desmovilización de las Autodefensas Unidas de Colombia AUC y de las Autodefensas Campesinas del Magdalena Medio, ACMM, como parte de esta estructura, con presencia en Norcasia, algunos corregimientos de Samaná (San Diego, Berlín, Florencia) y algunos corregimientos del Oriente Antioqueño (Sonsón, Puerto Triunfo, Puerto Nare). La desmovilización colectiva de las ACMM se da los primeros días del 2006 en el municipio de las Mercedes, “el 07 de febrero de 2006 se desmovilizaron 990 hombres en Puerto Triunfo Antioquia del frente Ramón Isaza” (Observatorio del Programa Presidencial de DH y DIH, 2005). A partir de este momento salen del corregimiento de San Diego las ACMM como grupo armado ilegal, pero desde diciembre

¹¹ Consultado en: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1000304>

del año 2003 se venía dando una reducción de los niveles de violencia, producto del acuerdo de desmovilización que se había suscrito con el Gobierno Nacional. Se construye la estación de policía en el corregimiento de Florencia y como lo refiere la comunidad, “regresan los soldados en paracaídas” (Trabajo de campo, 2019).

La ley de justicia y paz también permite la desmovilización individual de guerrilleros y personas vinculados a otras estructuras armadas ilegales. El gobierno de turno, destaca el desmantelamiento de la estructura de milicias del Frente 37 y 47 de las FARC – EP y la red internacional de abastecimiento logístico y financiero. Se destaca, que el total de desmovilizados individuales durante el período junio 2007 – mayo 2008, 83,3% eran miembros de las FARC – EP (Informe del presidente de la República al Congreso, 2008). El Estado empieza a retomar el control del territorio por medio de la fuerza pública y a hacer presencia con programas sociales que buscaban mitigar el impacto de las fumigaciones con glifosato¹² y brindar alternativas económicas lícitas a los campesinos. En este mismo año se presentó el desplazamiento masivo en el corregimiento de Encimadas.

La Central Hidroeléctrica la Miel I es considerada una de las más importantes del país. “El trasvase tuvo un alto nivel de afectación en el sistema hídrico local, secó 22 quebradas, la empresa llamó a este inconveniente "un problema no previsto” (ISAGEN, SF). La solución de ISAGEN fue comprar los terrenos "afectados” para convertirlos en zona de reserva forestal de carácter privado y acceso restringido (Restrepo, 2016, p. 67). Este proceso generó afectaciones sobre el uso y la vocación del suelo y el desplazamiento de estas familias de sus veredas ante la ausencia de los recursos naturales.

En la construcción del trasvase, ISAGEN vinculó a la población de la zona como fuerza de trabajo, una vez terminadas las obras de construcción la población inicia un proceso de

¹² A finales de febrero llegan erradicadores para arrancar los cultivos de coca sembrados en el corregimiento de San Diego. (Trabajo de Campo 2019)

retorno a la agricultura, lo cual se conjuga con el momento de transición que iniciaba la comunidad a los cultivos de uso lícito y se puede identificar como otro de los factores que incide en la crisis económica que vivió el municipio para ese momento.

“Hacia 2005 las operaciones antinarcóticas de la Fuerza Pública aumentaron junto con la aspersión aérea de los cultivos, pues incluso los paramilitares le ayudaban a los campesinos a raspar la coca” (CNMH, 2020, p. 337). La fumigación aérea y manual¹³ sobre los cultivos de uso ilícito provocan cambios en el uso del suelo en el Corregimiento de San Diego, “la ganadería extensiva pasa a ocupar el primer renglón de la economía” (AGASAD, 2019). Empiezan a posicionarse otros cultivos como el cacao, aguacate y el caucho, impulsados por programas institucionales del orden nacional como Familias Guardabosques y proyectos productivos.¹⁴ Estos programas tenían como objetivo fortalecer la estrategia de erradicación voluntaria y brindar opciones sostenibles ambientalmente de desarrollo económico alternativo lícito a los pequeños cultivadores, además de propender por una base social, económica, cultural lícita y sostenible a largo plazo a través del fomento productivo, la gestión ambiental, el mejoramiento de la presencia y la articulación institucional en las zonas de intervención (PND 2002 – 2006).

Este programa llega al municipio en un momento generalizado de crisis económica, donde los habitantes necesitaban la intervención y acompañamiento institucional por parte del Estado Colombiano para transitar del orden armado y de la economía ilegal hacia la reconstrucción del orden social basado en las interacciones sociales, los intereses colectivos, las necesidades económicas, políticas, sociales e históricas que el conflicto agudizó.

Entre los años 2006 y 2008 disminuyó la intensidad del conflicto y el territorio quedó bajo el accionar de las FARC-EP, hasta la desmovilización de su comandante alias “Karina”

¹³ En el año 2005 se crea el Grupo Móvil de Erradicadores

¹⁴ Programa creado en el Gobierno de Álvaro Uribe Vélez en el año 2003, implementado inicialmente por la antigua Acción Social, actual Departamento para la Prosperidad Social. En Samaná fue implementado en el año 2007.

en el 2008 (Verdad Abierta, 2014). Entre los años 2002 – 2010 se desmovilizaron 22.311 personas de los grupos armados ilegales en Colombia (Informe de gestión presidente de la república al congreso, 2010), entre ellos las ACMM y personas vinculadas al frente 47 de las FARC – EP que hacían presencia en el municipio.

En los términos de Haesbaert (2012) el proceso de desterritorialización no puede disociarse de la re-territorialización, la población campesina del corregimiento de San Diego realizó un proceso de apropiación del territorio, posterior a la desmovilización de los grupos armados ilegales, haciendo uso de la capacidad de gestión, la organización comunitaria, la autonomía, el establecimiento de redes a nivel local, departamental y nacional para reconstruir su relación con el espacio. En este sentido, la ley de Justicia y Paz generó las condiciones para que se visibilizara a nivel nacional el control territorial que ejercían los grupos armados ilegales en el Oriente de Caldas, la presencia precaria del Estado y los niveles de afectación que su accionar dejaba sobre la población civil, la débil infraestructura física, la economía ilegal y el tejido social fracturado, situación que reclamaba la intervención urgente de las instituciones públicas, privadas y la cooperación internacional. El aporte de la Ley de justicia y paz como mecanismo de justicia transicional fue la posibilidad de recuperación del control sobre el territorio por parte de la comunidad, con la desmovilización de los grupos armados ilegales y la presencia de la Fuerza Pública, en adelante la acción conjunta entre los habitantes del corregimiento era una opción.

6.1.3 Reconstrucción del Tejido Social en Samaná Caldas en Medio de las Condiciones de Vulnerabilidad, Pobreza e Injusticia Social

A partir del año 2008, se propician iniciativas gubernamentales enfocadas a la lucha contra los cultivos ilícitos (UNODC, 2012, p. 31). El Departamento para la Prosperidad Social (DPS), se encargaba de fijar las políticas, planes generales, programas y proyectos para la asistencia, atención y reparación a las víctimas de la violencia, la inclusión social, la atención

a grupos vulnerables y la reintegración social y económica, además buscaba promover alternativas de desarrollo lícitas a la población que había sido afectada por los cultivos ilícitos. En este contexto se da en el municipio el programa de Familias Guardabosques y el Programa Proyectos Productivos, con proyectos de cacao, plátano, teca + nogal y caucho (UNODC, 2012, p.31). En Samaná se firmó inicialmente en noviembre de 2007 un contrato colectivo que beneficiaría a 2962 familias, el 23 de abril del 2008 se firmó contrato individual donde hicieron parte 2619 y entraron en la fase V del programa familias guardabosques (Marín, 2013, p. 10).

En el año 2011 llega el Ejército de Desminado Humanitario al corregimiento de Florencia. Con la llegada del ejército al municipio se afirma el reconocimiento a nivel nacional de las dinámicas del conflicto armado interno en el oriente de Caldas. Sin embargo, llama la atención que las minas antipersonales empezaron a ser utilizadas por las FARC – EP a inicios de la década

Como un mecanismo transicional, en el año 2011 el Gobierno de Juan Manuel Santos reglamentó la Ley 1448 de 2011, por medio de la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se establece una serie de medidas judiciales, administrativas, sociales y económicas para el reconocimiento de sus derechos. Establece las rutas de atención institucional, crea programas sociales y se convierte en un marco de acción para las organizaciones no gubernamentales que trabajan en la defensa y protección de los derechos humanos. Esta ley tiene un giro importante respecto a la ley 975 de 2005, al centrarse en la atención integral a las víctimas del conflicto armado interno. Con la Ley 1448 de 2011 se abre un marco de posibilidades judiciales y extrajudiciales para la población víctima del conflicto armado interno, que había tenido que padecer la ausencia estatal y la atención asistencialista.

En el municipio el 100% de la población se considera víctima del conflicto armado interno de manera directa e indirecta, esta ley es un mecanismo que reglamenta diferentes

medidas de atención, asistencia y reparación, aunque la institucionalidad del Estado no siempre ha estado lista para brindar una atención integral, ha sido una constante en los recursos económicos limitados, atenciones fragmentadas que muchas veces giran en torno a los indicadores de las instituciones o dependencias de las administraciones.

Figura 5

Víctimas Municipio de Samaná por año



Tomada de Registro Único de Víctimas (marzo 02 del 2020)

A partir del año 2011, diferentes organizaciones del tercer sector como fundaciones, corporaciones, asociaciones ingresan al territorio con el propósito de realizar trabajo comunitario y brindar acompañamiento a la población en su proceso de reconstrucción económica, política, social y cultural. El Programa para la Paz del Magdalena Centro (CPDPMC)¹⁵ ingresa al municipio hace 15 años, genera espacios de encuentro comunitario para la construcción de agendas corregimentales, que ha brindado capacitación a las Juntas de

¹⁵ Un 18 de agosto de 2005 en La Dorada, Caldas, nació la Corporación Programa Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro (CPDPMC), junto con el apoyo de empresas privadas que impulsaron la iniciativa de una sociedad civil esperanzada en cambiar su historia. Corporación que ha hecho presencia en el municipio a partir de diferentes programas sociales (Trabajo de campo, 2020).

Acción Comunal e impulsó la creación de los fondos rotatorios de economías solidaria¹⁶ para aportar a la estabilización económica de las familias de la región.

La Fundación Apoyar ingresó al municipio hace 16 años (Trabajo de campo, 2019) y ha trabajado sobre cuatro ejes: 1) formación humana y social, 2) incidencia pública y política, 3) cultura – paz territorial y 4) productividad – ambiental. Ambas organizaciones, a través del programa La Legión del Afecto, empiezan a liderar y acompañar el proceso de retorno de la comunidad de la vereda el Congal (CEDAT, 2015), la comunidad reconoce y legitima el acompañamiento que han recibido de estas dos organizaciones, quienes han estado presentes en la reactivación económica del territorio y han tenido un rol activo en capacitación, formación y apoyo administrativo a las organizaciones comunitarias en la medida que lo han requerido.

La Fundación para el Desarrollo Comunitario de Samaná, (FUNDECOS)¹⁷, inicia con el acompañamiento a las víctimas del municipio en el año 2012 y un año después, surge la organización de víctimas por desaparición forzada y homicidio de Samaná RENACER, conformada por 70 integrantes de la cabecera municipal y del corregimiento de Encimadas,¹⁸ también es creada la organización de víctimas (Volver a Vivir del corregimiento de San Diego).

Para este momento es posible plantear que la desmovilización de los actores armados ilegales del municipio, el retorno de la fuerza pública, el tránsito de la economía del narcotráfico a la agricultura y la ganadería, hicieron posible la presencia de diferentes organizaciones sociales que buscaban trabajar con la comunidad y aportar en la reconstrucción del tejido social tras los impactos dejados por la confrontación armada.

¹⁶ Surgen como una respuesta a las necesidades de un sector de la población colombiana caracterizado por tener ingresos económicos inestables, vulnerabilidad social o ser víctima del conflicto armado, y cuyos integrantes no tienen la posibilidad de acceder a servicios bancarios (Bedoya, 2017, p. 118).

¹⁷ La Fundación para el Desarrollo Comunitario de Samaná FUNDECOS surge en 1986 y en el 2012 se inscribe ante la personería municipal como organización defensora de víctimas. En el año 2015, el Centro Nacional de Memoria Histórica, CNMH, los acompaña en la formulación de un proyecto de recuperación de la memoria conjuntamente con la Asociación RENACER y víctimas diversas como gestores y gestoras de memoria. Se crea la galería: “De los tiempos de la guerra y cómo mantuvimos la esperanza”, en cinco territorios del municipio, que se lanza en el año 2018 (CEDAT, 2015).

¹⁸ RENACER obtiene personería jurídica como asociación en el 2014 y comienza a compartir su experiencia con otras víctimas del municipio. (CEDAT, 2015)

Entre los años 2010 – 2016 surgen las asociaciones productivas en San Diego; las personas de la comunidad reconocen en la unión una oportunidad para impulsar alternativas económicas que les permitiera afrontar el momento de crisis económica generalizada que vivía el municipio. Los programas gubernamentales que existían para el momento eran asistencialistas, sin embargo, es posible evidenciar la coincidencia entre la presencia de diferentes organizaciones no gubernamentales en el municipio y el nacimiento de nuevas propuestas organizativas.

Tabla 3

Organizaciones Comunitarias Productivas de San Diego

Organización	Año de creación
Comité Turístico TURISNDI	10/10/2010
Asociación de Ganaderos AGASAD	03/03/2013
Asociación Brisas de la Laguna	26/06/2013
Asociación de Cacaoteros ACASANDIEGO	03/12/2013
Asociación de Mineros ASOMISANDI	10/07/2012

Elaboración propia, 2019

Las asociaciones productivas se configuran en el corregimiento de San Diego en organizaciones comunitarias que buscaban, a partir de diferentes alternativas productivas, mejorar las condiciones de vida de las personas y gestionar recursos ante la administración municipal y la gobernación de Caldas. En este mismo año se da la convocatoria del Ministerio de Agricultura de Alianzas productivas¹⁹, de la cual son beneficiarias 7 asociaciones de todo el municipio y 2 del corregimiento de San Diego, ACASANDIEGO (alianza productiva de cacao y AGASANDIEGO (alianza productiva de leche). En San Diego las asociaciones han tenido

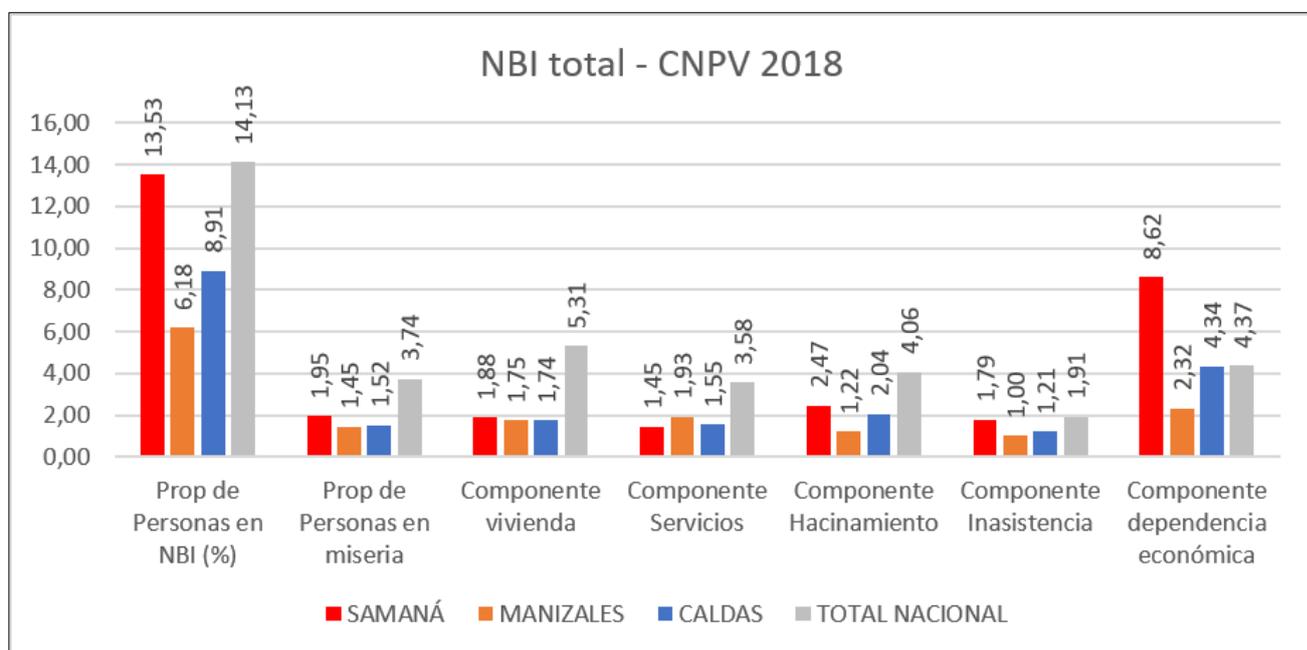
¹⁹ Este proyecto liderado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, tiene como objetivo incrementar la sensibilidad y el desarrollo empresarial de las comunidades rurales, pobres, de manera sostenible, a través de alianzas orientadas por la demanda del sector comercializador.

un papel fundamental en la generación de alternativas productivas y en la comercialización de los productos para lograr la sostenibilidad económica de los grupos y familias. Los programas gubernamentales han sido centrales en el movimiento de la economía del municipio a partir de los beneficios que les han brindado a los habitantes, aunque las ayudas económicas y materiales han tenido un enfoque individual.

Los estudios realizados por el Plan de desarrollo municipal de Samaná, arroja datos acerca de la pobreza multidimensional que afecta al municipio. Se calcula en 79,2% para la totalidad del municipio; por otra parte, el DANE estima que las necesidades de la población básicas insatisfechas es del 32,93% mostrando una diferencia en las zonas rurales de las urbanas con el 15,37%. Sin embargo, es importante establecer una reducción del 13,53% reduciendo un 17,5% para el 2019.

Figura 6

Necesidades básicas insatisfechas Samaná



Tomada de: *Informe Plan de Desarrollo Municipal de Samaná. DANE 2018.*

6.1.4. Situación de Post-acuerdo en el Municipio de Samaná

Los acuerdos para la terminación del conflicto armado interno, firmados entre el Gobierno de Juan Manuel Santos y la hoy ex – guerrilla de las FARC – EP se pueden enunciar como otro mecanismo transicional que de alguna manera impacta a la comunidad del municipio. Al momento de iniciar la negociación, las FARC – EP ya no ejercían control territorial sobre el municipio y no fue incluido dentro de los territorios seleccionados para ser beneficiarios con los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial PDET, que son aquellos priorizados con recursos económicos y la intervención institucional integral durante 15 años en el marco del posconflicto²⁰. Los PDET se priorizaron con base en los siguientes criterios: los niveles de pobreza, en particular, de pobreza extrema y de necesidades insatisfechas, el grado de afectación derivado de la violencia, la debilidad de la institucionalidad administrativa, de la capacidad de gestión, la presencia de cultivos de uso ilícito y de otras economías ilegítimas.

El conflicto armado, la guerra irregular, las disputas territoriales, pueden ser hoy más invisibles de lo que fueron antes, no solo porque la violencia directa haya disminuido, también porque el departamento no está considerado como territorio priorizado en esta época llamada de transición, en esta época de posconflicto. (La Patria, 2019)

Caldas inicia su proceso transicional de manera formal en el año 2005, es el único departamento de Colombia certificado por la Organización de Naciones Unidas ONU como libre de cultivos de coca, erradicados manualmente (Naciones Unidas, 2019). Desde el año 2016 el municipio empieza a ser beneficiario del programa Familias en su Tierra FEST (Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, 2019), dirigido a personas víctimas del desplazamiento forzado que han retornado o se han reubicado. El programa busca contribuir

²⁰ Un aspecto que no favoreció al departamento es que ninguno de sus municipios quedó entre los 170 del país seleccionados para ser beneficiarios de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), pese a tener reportados 121 mil personas en la Unidad de Víctimas (La Patria, 2019).

a mejorar sus condiciones de vida mediante el acceso a alimentos para el auto consumo, el impulso de iniciativas productivas, el fortalecimiento del liderazgo y la mejora de sus condiciones de habitabilidad. Este programa contribuye a la estabilización socioeconómica de los hogares víctima de desplazamiento forzado (retornados o reubicados), a través de una intervención integral que incluye el fortalecimiento del capital humano y social, la seguridad alimentaria, la habitabilidad y la generación o fortalecimiento de proyectos productivos. A la fecha en el corregimiento de San Diego participan como beneficiarias del programa 103 personas (Trabajo de campo, 2020).

En el año 2016, quince años después de la quema del caserío del Congal, el Juzgado Primero Civil del Circuito Especializado en Restitución de Tierras de Pereira profiere Sentencia donde reconoce la calidad de víctimas de abandono forzado por el conflicto armado interno a 84 integrantes de las familias de la vereda El Congal y ordena a las entidades del Estado la restitución, adjudicación e inscripción de predios, alivio de impuestos por pasivo predial, subsidios para la construcción o mejoramiento de vivienda, formación, capacitación técnica y en empleabilidad, adecuación de la escuela, acueducto, centro de salud y la construcción de un monumento de memoria. También ordena a desmovilizados de las AUC-Magdalena Medio y a las FARC a contribuir al desminado de la región (CEDAT, 2015).

Este proceso ha contado con el acompañamiento de la Fundación Apoyar y el Programa para la Paz del Magdalena Centro PDPMC en el retorno. El 22 de marzo del 2002, la agencia Nacional de Tierra hizo la entrega oficial del centro de salud, la iglesia y la escuela de la vereda El Congal. Igualmente se entregaron los títulos de 18 predios donde fueron construidas las casas. Aún faltan 18 familias por retornar. Unas pocas semanas después, el 28 de abril de 2021, es asesinado en el municipio de Aguadas (Caldas), Wilson López, el líder social que acompañó el proceso de retorno campesino del congal. Este episodio hace evidente lo dicho sobre las transiciones en relación a continuidades y rupturas. Existe una ruptura en este proceso que ha

permitido el retorno de una comunidad campesina a su territorio. sin embargo, continúa los procesos de amenazas y hechos violentos en el país, lo que afecta profundamente la transición hacia la paz.

Por otro lado, de acuerdo a un informe del Observatorio de estudios ambientes (OCA) de la Universidad de Caldas, para el año 2016 se encontraban ocho proyectos hidroeléctricos en estudios diagnóstico ambientales en el oriente de Caldas²¹. Esta zona del departamento de Caldas, la vereda El Congal entre ellas, posee un rico sistema hidrológico, compuesto entre otros por el río la Miel, Río Manso, Río Pensilvania, Río Tenerife y el Río Guarinó; además de ello se caracteriza por ser sumamente montañoso, no haber presencia de reservas indígenas, afrodescendientes y tampoco estar protegida por alguna figura de salvaguarda ambiental. Lo anterior permite vislumbrar que la disputa por los usos del suelo y los recursos naturales es una conflictividad que tiende a agudizarse en el oriente de Caldas, donde será fundamental la capacidad organizativa de la comunidad para contener el proceso de desterritorialización que vienen realizando las empresas privadas y multinacionales.

En el post-acuerdo, Samaná aparece como uno de los 322 municipios priorizados por el Ministerio del Posconflicto, ello les ha permitido a sus pobladores, participar del proyecto de apoyo a Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el cual, si bien ha sido importante y ha aportado en este proceso transicional, ha sido insuficiente. En el municipio se requiere una intervención institucional integral, que incluya la inversión de recursos públicos que permitan resolver problemas estructurales de pobreza y desigualdad social, como es la infraestructura vial, el acceso a sistemas de alcantarillado y servicios públicos domiciliarios a lo largo del territorio. También se requiere de una intervención Estatal decidida en la generación de oportunidades para los jóvenes en el campo y oportunidades de empleo para la población en general. La formalización de la pequeña y mediana propiedad

²¹ Proyecto Hidroeléctrico Agua Bonita, paújil ii, Esmeralda, Palenque, Santo Domingo, Pantágoras.

rural, la formación, actualización del catastro e impuesto rural predial son retos del acuerdo para la terminación del conflicto armado, integrados en el punto uno “Hacia un nuevo campo colombiano: reforma rural integral”, por tanto, la implementación efectiva de los acuerdos le permitirá al municipio avanzar en esta área.

Todos los mecanismos que han instaurado el discurso del “perdón y la reconciliación”²² y que han aportado de manera diferenciada en este proceso que la comunidad ha enfrentado desde la cotidianidad en el trabajo continuo por restaurar esas fracturas que dejó la guerra y que los mecanismos transicionales no logran impactar, aunque el discurso oficial lo afirme, estos mecanismos son limitados para comprender las transiciones como las plantea Castillejo:

Desde la “proximidad del otro”, los grandes retos de la paz van a localizarse en las interacciones cotidianas, que permiten la reproducción de lo social. En su seno se configuran nuevas relaciones cara a cara que fracturan el orden militarizado de la guerra y de la violencia en el centro de lo que llamo la paz a pequeña escala o la paz en plural. (2018, p. 10)

6.2. Reconstrucción de los Relatos de los Asociados y de las Organizaciones

Comunitarias Productivas de San Diego

6.2.1. Comité Turístico de San Diego TURISANDI

San Diego, uno de los cuatro corregimientos del municipio de Samaná- Caldas, es abiertamente caracterizado por su especial paisaje montañoso, cascadas y ríos cristalinos, nacimientos termales, cuevas de mármol y la emblemática laguna que rodea su mítico cerro. Sumado a esa riqueza natural existente, la gente pujante, amable y hospitalaria que lo habita, convierte a este territorio en un destino con un importante potencial turístico. Durante la época más cruda del conflicto armado, entre los años 1997 y 2007, estos espacios naturales fueron escenarios de confrontaciones armadas por parte de la fuerza pública y grupos armados ilegales

²² Expresión retomada de Alejandro Castillejo, 2018.

paramilitares y guerrilleros que, en medio de la lucha por el poder de la región y el narcotráfico, cercaron y aislaron corregimientos enteros como también, desplazaron la gran mayoría de su población.

Figura 7

La laguna de San Diego



Entre los años 2000 y 2008, el frente 47 de las FARC – EP se asentó en el área del cerro y la laguna de San Diego, estableciendo su propia normatividad para visitar la zona: los pescadores sólo podían entrar un día a la semana y la comunidad, del área urbana y rural, era obligada a trabajar jornadas completas sacando los sedimentos que quedaban en el borde de la laguna. Durante estos años, la laguna de San Diego significó terror, miedo y muerte, muchas personas fueron asesinadas y la misma comunidad prefería no visitar la zona.

Si bien desde el año 2005 comienzan a darse los retornos colectivos al corregimiento, es sólo hasta después del 2008 que el territorio queda libre de grupos armados ilegales. En medio del proceso de volver a habitar la región, surge la necesidad de aprovechar todos los sitios turísticos, la fauna y la flora que durante una década pudieron regenerarse y con esto nace también la preocupación por la conservación y el cuidado de sus recursos naturales. Es así como algunos de los habitantes del corregimiento se proponen a potenciar su territorio turístico hablando y deciden darlo a conocer a nivel departamental y nacional para mover

su economía, generar empleo en la zona y aportar al mejoramiento de la calidad de vida de su comunidad.

Entre los años 2008 y 2010 los terrenos alrededor de la laguna vuelven a ser habitados por sus antiguos dueños. Las personas del corregimiento también la visitan nuevamente, se despierta el interés por convertirla en un sitio de descanso, de contemplación natural y de aprendizaje sobre la biodiversidad, atractivo para los turistas de todo el mundo. En esta época, se construye la primera cabaña en la zona por uno de los propietarios de la localidad, quien gestionó a su vez la organización de la carretera.

En el departamento de Caldas, se crea el Laboratorio Experimental de Organización Socio-empresarial, patrocinado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el cual impulsa la creación de la Asociación Turística Empresarial de Caldas -ATEC-. Esta asociación buscaba la apropiación del territorio por sus mismos habitantes, a partir de una propuesta turística de enfoque comunitario, entendido como aquel que “pone a trabajar a la gente por la defensa del territorio y los recursos naturales”. ATEC logró crear comités turísticos en 24 municipios del departamento de Caldas, entre ellos, el del corregimiento de San Diego del municipio.

Inicialmente se realizó una convocatoria amplia donde se invitó a toda la comunidad sandieguna, entre estas personas, a quienes hacían parte de la asociación del padre Daniel María López -ASOPDAMA- y se construyó de manera conjunta un cronograma de actividades. Así fue conformado inicialmente el comité turístico de San Diego, con las personas que asistieron a dicha convocatoria. Este fue impulsado por -ATEC-, el Programa de Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro -PDPMC- y el señor Jorge Tovar, lo cual permitió darle orden a las ideas que defendían algunos habitantes de San Diego frente a sus sitios turísticos y las condiciones socioeconómicas del municipio.

Martha Lucia Posada, una de las fundadoras del comité turístico, gestionó la personería jurídica del colectivo con el apoyo del PDPMC, ATEC y la asesoría de abogados cercanos, nombrándose como Comité Turístico Laguna de San Diego– municipio, el 10 de octubre del año 2010. La organización fue constituida de carácter no gubernamental, sin ánimo de lucro y formada por personas naturales, jurídicas y unidades productivas que desarrollaban actividades económicas, empresariales, ambientales, culturales, sociales y profesionales, todas encaminadas al fomento de la cadena productiva del turismo.

El Comité Turístico de la Laguna de San Diego, surge así en un momento de crisis económica a nivel municipal. Todo el oriente de Caldas había sido impactado fuertemente por el conflicto armado interno y las fumigaciones con glifosato, que dejaron a los campesinos sin una actividad económica estable que permitiera la satisfacción de sus necesidades fundamentales. San Diego, en palabras de su gente, es un paraíso que cuenta con riqueza hídrica, ganadera, agrícola y minera, pero el miedo y los rumores en torno a lo acontecido en este lugar lo convirtieron en un territorio con estereotipos de violencia, peligro, muerte, situación que quisieron contrarrestar y transformar los fundadores del comité, pensando en la necesidad de darle a conocer al mundo la otra cara del corregimiento y todo lo bueno por lo que ellos se enorgullecían.

A partir de la constitución del Comité Turístico de la Laguna de San Diego, diferentes instituciones públicas, privadas y organizaciones del tercer sector han aportado a su fortalecimiento. Por un lado, el Ministerio de Agricultura donó capital semilla por medio de un proyecto de peces en la laguna, ISAGEN brindó capacitaciones en fauna, flora y reconocimiento de especies, el PDPMC dirigió capacitaciones y dio un aporte económico que fue utilizado en la compra de herramienta para la construcción del sendero que rodea la laguna, la Corporación Autónoma Regional de Caldas –CORPOCALDAS- brindó capacitaciones en

la preservación de las micro-cuencas hídricas y el conocimiento del patrimonio ecológico natural del Magdalena Medio caldense.

Por otro lado, el viceministerio de turismo direccionó capacitaciones sobre atención al cliente a partir del conocimiento de proyectos turísticos comunitarios y ecológicos de otros lugares; ATEC también orientó capacitaciones en la realización de vayas turísticas, la Fundación Apoyar ha brindado acompañamiento en el fortalecimiento organizacional a partir de la gestión administrativa y la Gobernación de Caldas con el programa “Negocios Verdes”, que busca generar mayor desarrollo sostenible y ecológico para el departamento. El aporte desde las diferentes instituciones y organizaciones del tercer sector, le han permitido al comité adquirir herramientas para posicionar el turismo ecológico y comunitario a nivel nacional.

La relación del comité turístico con la Gobernación de Caldas y la Alcaldía de Samaná ha sido difícil en términos económicos, ya que en muchas ocasiones no se tiene un apoyo financiero que se base en proyectos relacionados con el postconflicto, como tampoco se tiene un seguimiento o un proceso de acompañamiento, solamente se articula algunos procesos a la participación de espacios puntuales que se manejan bajo algunos procesos. Sin embargo, se han generado espacios de capacitación y articulación departamental que le han permitido al comité tener mayor visibilidad en el propio municipio. Dentro del paquete de servicios que oferta el comité turístico se encuentran las pasadías, fogatas y actos culturales, caminatas extremas y recorridos por el sendero de paz y reconciliación. Además, han liderado el tour por el casco urbano, las visitas al museo y estatua del padre Daniel María López, quien fue el fundador del corregimiento y el primer sacerdote del pueblo. Desde el comité se promueve un turismo ecológico, natural y comunitario. Un turismo social, donde prima el bien común y el interés colectivo.

El Comité Turístico de la Laguna de San Diego es el único conformado jurídicamente en Samaná, convirtiéndose en una iniciativa importante para el desarrollo económico,

ambiental y cultural del municipio. El espacio del colectivo es una oportunidad para difundir la belleza de los paisajes que los rodean, de avanzar hacia la construcción de paz territorial y de aportar al desarrollo económico, social y cultural de la región, un esfuerzo que se reinventa constantemente pero que continúa vigente hasta la actualidad.

6.2.4. Asociación de Ganaderos de San Diego AGASAD

Después del año 2004 a partir de la erradicación de las matas de coca con fumigaciones aéreas y por medios manuales, la zona entró en un momento de depresión, se vio aún más deteriorada la vocación agrícola de los campesinos y las tierras, que se caracterizaban por ser un nicho fértil para el sostenimiento de su gente, quedaron vacías y acidificadas, muchas imposibles de volver a cultivar.

Desde el año 2005 muchas de las familias que tuvieron que desplazarse tiempo atrás, volvieron a retornar al territorio. Alrededor del año 2010, puliendo la idea de rehacer sus vidas, surge la idea de juntarse para buscar otras formas de ingreso. Aprovechando las condiciones físicas del corregimiento y aunque ninguno tenía animales en el momento, la labor ganadera se dibuja como posibilidad, pues si bien en tierras áridas no se cosecha alimentos, el pasto para la tenencia de animales si era una alternativa viable.

Figura 8

Reconstrucción de la historia AGASAD



Después de un año y medio de reunirse para sacar adelante el negocio del ganado, surge la idea de conformar una asociación que les permitiera seguir creciendo y atraer mejores oportunidades para el renaciente gremio. La asociación se crea a inicios del año 2012, el nombramiento de la junta directiva se da el 10 de marzo del mismo año y es aprobada dos meses después. Aunque la idea de organizarse surgió de una sola persona, todos los socios vieron la oportunidad y la aprovecharon. Muchos tenían algunos conocimientos sobre la actividad y otros eran de vocación ganadera. Así, el proceso de legalización logran realizarlo con ayuda de un funcionario del SENA, con quien se diligencia los formatos y se elabora las actas necesarias para concretar el acto administrativo con Cámara y Comercio.

El proceso de consolidación de la asociación dura alrededor de un año. La mayoría de los integrantes de la asociación tenían sus fincas, fueron consiguiendo el ganado en aumento o ganados en compañía y así fueron creciendo poco a poco. Al inicio sólo tenían presente el hecho de que juntos podían aprender más, pero con el tiempo, los objetivos se diversificaron: pretendían buscar el apoyo del Estado por medio de subsidios y la participación en planes, programas, proyectos que les permitieran inyectar capital a la asociación y poder fortalecerla, pues para ellos, es una forma de devolución de los impuestos que han pagado durante años y que escasamente se han visto invertidos en el municipio.

En el año 2013 el corregimiento tenía un corral de madera visiblemente deteriorado. Recién iniciada la asociación se entra en procesos de negociación con la alcaldía del momento para reestructurar dicho corral e impulsar las ferias de ganado que empezaban a realizarse. La administración municipal, en cabeza del alcalde Wilber Escobar Ortiz, le otorga al colectivo un rubro para pagar la mano de obra calificada, gestionan los materiales de construcción con el Departamento para la Prosperidad Social y los mismos asociados aportan su fuerza de trabajo no calificada.

Así, formulan y presentan el proyecto con las contrapartidas dándoles viabilidad para realizar la obra. En esa época una parte de la construcción se da a través de la JAC como un proyecto de menor cuantía. Luego se desarrolla una asamblea, se redacta el acta número dos, se organizan y modifican los estatutos y el objetivo general, amplían el objeto social dándoles la facultad para contratar obras civiles y postulan la segunda parte del proyecto por Cámara y Comercio para poder terminarlo. Con las diferentes administraciones la relación ha sido de altibajos. Con ellos se logró el comodato del centro de acopio y el centro asociativo a través de ACASANDIEGO, para que cada asociación tuviera su propia oficina, pero luego tuvieron inconvenientes, fueron apartados de la organización de la feria ganadera y estuvieron a punto de perder dicho comodato.

Un segundo proyecto desarrollado con el Estado se dio con el DPS. Ellos lideraron capacitaciones, brindaron implementos agropecuarios y después, por cofinanciación se conformó un fondo rotatorio con el cual pudieron montar la tienda de la asociación. En el 2014, con el programa Oportunidades Rurales recogieron 15 millones y los asociados aportaron 15 millones más para la obra de la plaza de insumos. De este programa también quedó la planta procesadora de leche.

Después, entre los años 2013 y 2014 desarrollaron junto a la Universidad de Caldas, un proyecto que les dejó aprendizajes importantes sobre cuencas lecheras y la historia de la leche en Caldas, además de ser de gran ayuda para la tecnificación de la actividad ganadera: calidad de la leche, rotación de potreros, alimentación complementaria, inseminación, protección de cuencas, manejo de praderas, cercas eléctricas, pastoreos y buenas prácticas de ordeño.

El funcionamiento de la asociación ha sido cada vez más estable con el paso de los años. Si bien en los estatutos no está estipulado una reunión mensual sino cada tres meses y alguna extraordinaria, los encuentros colectivos procuran hacerlos mensualmente para tener mayor contacto entre socios, contarse los avances y poder exigir los elementos necesarios para

avanzar, logrando así mantener la asociación más unida. Las decisiones normalmente se toman por mayoría: mitad más uno, porque las consecuencias afectan a todos.

El liderazgo se ha dado de una forma natural y compartida puesto que las normas han estado claras desde el principio y se acordaron entre todos los integrantes: los estatutos fueron votados, hay una persona encargada para preguntar, una para moderar, una que organiza, según las capacidades de los asociados. Siempre se llega a consenso en las discusiones y se acuerda qué sería lo mejor para la asociación, que de tiempo completo la integran alrededor de 15 personas. En el 2017 aprovechan una convocatoria para la alianza productiva de leche y así crece la asociación de 18 a 41 asociados, alianza que recién termina a finales del 2019. De esta alianza queda un fondo rotatorio e insumos: cada asociado debe devolver 4 millones para recoger 120 millones y aportar a la capitalización de la asociación para invertir en la planta procesadora.

La misión del colectivo ha estado cimentada sobre tres ideales que defienden desde los orígenes de la asociación: por un lado, la estabilidad del sector ganadero, la tecnificación de la labor y el posicionamiento de la leche para garantizar mejores precios, por el otro, el reconocimiento al sector rural como uno de los renglones económicos más importantes del país, paradójicamente el menos valorado y por último, el progreso de la región por medio de la generación de oportunidades laborales y el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad sandieguna. El fortalecimiento paulatino de la asociación aporta a la visibilización del municipio a nivel nacional, lo incluye como economía competente desde diversas áreas, genera ganancias indirectas en los demás lecheros y ganaderos del corregimiento que no están asociados e impulsan las nuevas ideas de negocio sobre los lácteos y cárnicos que movilizan el comercio de las comunidades vecinas y los sectores asociados.

6.2.5. Asociación Campesina de Cacaoteros en Samaná vereda de San Diego

ACASANDIEGO

Luego de ser testigos durante años del paso de la guerra y ser expulsados masivamente de su territorio a finales del año 2001 y comienzos del 2002, la comunidad del corregimiento de San Diego en Samaná- Caldas retorna nuevamente en el año 2005. El panorama se veía rodeado nuevamente de la fuerza pública y la desmovilización del paramilitarismo estaba a puertas de suceder en medio del proceso de “Justicia y Paz”. Las fumigaciones aéreas y posteriormente manuales, servían para atacar los cultivos de uso ilícito que quedaban en la zona, era otra de las estrategias que el Estado implementaba para contrarrestar y debilitar la economía ilegal en la región. Entre los años 2007 y 2010, en el corregimiento de San Diego no había tierras cultivadas, procesos productivos en marcha, ni personas organizadas, eran muchas familias recuperando lo arrebatado, rehaciendo lo que tuvieron que abandonar y convirtiéndose nuevamente en vecindad, en comunidad.

El cacao se convirtió en uno de los primeros productos en ser sembrados y cosechados por los sandiegunos en el tránsito de la economía a la legalidad. En ese proceso, programas del Estado como “Familias Guardabosques”, “Caldas sin Coca” y el de cooperación internacional “Más Inversión para el Desarrollo Alternativo Sostenido – Midas”, acompañaban el tránsito obligado de la población hacia la economía lícita a partir de ayudas monetarias, capacitaciones y acompañamiento. También, proyectos productivos de ISAGEN dirigidos a sus zonas de influencia y el Programa de Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro –PDPMC, impulsaban la conformación de asociaciones, la creación de fondos rotarios que dejaran un capital semilla en las familias y grupos participantes.

A raíz de la participación en el proceso de capacitación “Ciudadanía y Estado”, orientada por la Fundación Darío Maya Botero, desde 2012 Fundación ACESCO, surgió la idea de crear un punto de compra de cacao que permitiera combatir los bajos precios de este

cultivo en la zona y acabar con la figura del intermediario en el proceso de comercialización para que las ganancias fueran más justas con el campesinado. Con el apoyo de esta fundación, se citó a todas las personas de la vereda La Argentina interesadas en la compra de cacao, conformando así un grupo de 25 personas que posteriormente se expandiría hasta el centro poblado y daría origen a la Asociación Campesina de Cacaoteros de San Diego.

Figura 9

Reconstrucción historia ACA SANDIEGO



“ACA SANDIEGO” surge en el momento preciso en el que la comunidad buscaba reactivar su vocación agrícola, apoyados por el Gobierno Nacional del momento que otorgaba aportes económicos, semillas e insumos aptos para la región. Por otro lado, el impulso para conformar y legalizar una asociación productiva de cacao, respondió a la necesidad de estar organizados y con personería jurídica para aprovechar la oferta de programas institucionales

de nivel nacional y departamental, direccionados a comunidad víctima y sociedad civil agremiada.

Esta asociación se constituye formalmente el 03 de diciembre del año 2013, con 78 asociados y un capital inicial de \$310.000, con el objeto social de “propender a través de la producción, transformación y comercialización de cacao, la promoción social, cultural, económica de los asociados y sus familias, bajo los criterios de sostenibilidad, competitividad y equidad” (Libro de estatutos de ACA SANDIEGO). En el proceso de consolidación de la asociación, estuvieron presentes entidades como la Fundación Apoyar y la Gobernación de Caldas. También la fundación ACESCO fue fundamental en el origen del colectivo pues en su compañía se llevó a cabo el primer proyecto de alianzas productivas.

A mediados del año 2016 la asociación inició el programa de Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura²³, el cual tenía como objetivo el fortalecimiento de las unidades productivas de los pequeños productores de cacao del corregimiento de San Diego, donde nombran como organización gestora acompañante la Fundación ACESCO. A este proceso fueron vinculados 78 asociados quienes iniciaron y fortalecieron la siembra de cacao. Se contó con el acompañamiento de profesionales en áreas como Agronomía y Trabajo Social, garantizando los insumos y el pago de sólo los intereses del capital prestado a todos los asociados durante el primer año. Para este momento, la asociación no contaba aún con un aliado comercial.

En diciembre del año 2018, se da la segunda Alianza Productiva²⁴ para 42 productores de cacao. La Asociación de Cacaoteros de San Diego, cuenta para el año 2020 con 120 socios

²³ Los programas de alianzas productivas, se ejecutan en un año. Una alianza es donde una asociación ejecuta un proyecto, que por su viabilidad es cofinanciado con diferentes porcentajes por algún ministerio o dependencia del sector público, otras entidades aportantes, y con una contrapartida de la misma asociación, reflejada mayoritariamente en la mano de obra de los miembros que integran el colectivo. Después de aprobada la ejecución del dinero del ministerio, empieza realmente el proyecto y después de que se nombra una OGA (organización gestora acompañante).

²⁴ Fue cofinanciada por las mismas partes.

y un fondo rotatorio importante que permite el funcionamiento y la estabilidad económica del colectivo. Internamente, la asociación está distribuida por comités: de compra, de fondo rotatorio, de solidaridad, de crédito y un aliado comercial: Casa Luker, convenio firmado inicialmente en el año 2013. En los programas de alianzas productivas, la asociación también ha recibido apoyo de la Gobernación de Caldas y la Alcaldía Municipal con cofinanciaciones, infraestructura y capacitaciones constantes. En el aprendizaje del manejo de los cultivos de cacao y la tecnificación de su trabajo, han sido clave capacitaciones orientadas por Casa Luker y la Federación Nacional de Cacaoteros –FEDECACAO-.

El centro de acopio es otro de los logros alcanzados en la trayectoria de la asociación. Luego de ser aprobada la primera alianza productiva, se le solicitó a la Alcaldía de Samaná la antigua plaza de mercado en comodato y como contrapartida, lo cual se hizo formalmente el 16 de diciembre del 2015 por 5 años. Este era un salón de tamaño considerable que fue diseñado para servir de oficina de las asociaciones del corregimiento y de centro de acopio del gremio de cacaoteros y de ganaderos, las dos asociaciones de mayor consolidación en el momento.

La Asociación de Cacaoteros de San Diego ha funcionado con diferentes estrategias de liderazgo, por un lado, en la fase inicial fue central el liderazgo del señor Adolfo Elorza, quien encabezó el proceso de surgimiento y fortalecimiento del colectivo. A mediados del año 2019 se da una transformación en la organización interna, se realiza el cambio de la junta directiva, y con ello, la estrategia de liderazgo se colectiviza: ahora es la junta, con una participación del total de los asociados en 2 asambleas generales al año, quienes toman las decisiones y el rumbo de las acciones emprendidas por la organización. Actualmente, el interés de dicha asociación está centrado en el fortalecimiento y desarrollo de la capacidad de gestión y liderazgo de los integrantes, la movilización de la participación interna, el interés de establecer relaciones más solidarias entre los mismos asociados y la integración de sus familias al proceso.

Financieramente cuentan con otros ingresos derivados de los intereses del fondo rotatorio y los aportes de los asociados.

Dentro de las fortalezas de la asociación se identifican: la apropiación y buen manejo de la técnica en sus cultivos, el proceso de crecimiento constante debido a la multiplicación de las hectáreas de producción, el incremento de los productores y la mejora de los precios del producto. Como dificultades, dentro del proceso de transición que han atravesado colectivamente, se ubica la pérdida de trabajo de muchos campesinos al inicio del proceso por manejos inadecuados de la técnica de los cultivos, además de que las primeras semillas que se manejaron no eran aptas para la región.

Al paso de los años, el cacao se ha posicionado como el segundo renglón más importante de la economía del corregimiento después de la ganadería, con tendencia al crecimiento, con el aliado comercial se ha logrado el pago justo a los productores, el reconocimiento, la valoración de su labor agrícola y la movilización de la economía del corregimiento, además de aportar directa e indirectamente al mejoramiento de la calidad de vida de muchas familias. El mayor reto como asociación en el corregimiento de San Diego, es ampliar la frontera agrícola del cacao y mejorar la producción de los cultivos sostenibles económicamente, participando en las diferentes convocatorias del Gobierno a nivel nacional, departamental y municipal.

6.2.6. Asociación Brisas de la Laguna de San Diego

Los orígenes de la asociación Brisas de la Laguna datan del año 2007, por iniciativa de un caficultor y cacaotero del corregimiento de San Diego. Don Alejandro Ángel Jiménez, de vocación agricultora, reactiva la producción de los granos una vez en el territorio se erradican los cultivos de uso ilícito. Luego de haberse dedicado junto con su familia a sembrar chocolate, empezaron de nuevo a producirlo y a trabajarlo para poder consumirlo en el hogar. Al cabo del tiempo, cuando se queda sin trabajo, exclusivamente con unas cuantas libras de café piensa en

sacarle la mayor ganancia posible para poder reinvertir el dinero y se aventura con un amigo del sector del comercio a moler y vender café, así ganando el doble de dinero.

Desde el año 2007, en cabeza del hoy todavía presidente de la asociación, surge la idea de trabajar el chocolate de la misma forma en que ya lo había hecho con el café: cultivarlo, secarlo, tostarlo y molerlo para poder consumirlo. Tiempo después, la idea inicial de tratamiento del grano de cacao, se le adiciona la posibilidad de transformarlo y sacar el producto a otros corregimientos y municipios aledaños para su comercialización. Él, en compañía de algunos integrantes de su núcleo familiar, decide secundar la idea y prestar con conocidos los utensilios necesarios para empezar a moler y empacar el café y el cacao.

Todo inició como una microempresa familiar, elaborando los productos de forma artesanal: en bandejas de icopor, se partía el chocolate como cortando pan y luego marcando los cuadros. De esta forma se impulsa la microempresa y se inicia el ensayo de la preparación, empaque y distribución del chocolate en pasta, listo para batir. La fórmula es perfeccionada con el tiempo en técnica, calidad, sabor, gracias a su constancia y la publicidad del producto en la zona. El empaque inició siendo en bolsas plásticas transparentes, pero a medida que el negocio crecía y dejaba mayores ingresos, se mejoró la presentación del producto logrando crear el logo e imprimiendo el empaquetado desde la ciudad de Manizales, para ubicarlo sobre el producto y generar identidad de marca. Después de trabajar por unos años de esta forma, conocen un contacto clave: una persona que les compra cada vez en mayores cantidades y lo revende en regiones cercanas, convirtiéndose en una especie de intermediario. El contacto le asigna un nombre y abre un proceso de comercialización que va escalando.

En el año 2010, luego de haber tenido ciertos desencuentros con el señor Alejandro Jiménez, es invitado a participar de una asociación productiva en Berlín, para trabajar con su idea y fórmula de procesamiento del cacao, participación que don Alejandro no cree justa y rechaza. A partir de entonces se piensa en la idea de conformar una organización, con socios,

funciones, empleados, etc. Idea que cobra cuerpo en el año 2012 cuando encuentra en el apoyo de su familia y algunos conocidos del corregimiento, una oportunidad para poder avanzar en el proyecto. En el año 2013 se hace un acuerdo de sociedad y se recoge \$100.000 para la legalización de la asociación. En el año 2016, ven la oportunidad de encontrar recursos para inversión en el proyecto: lo que buscaban era poder construir una fábrica de chocolate, con local, maquinaria, compra de insumos, todo lo necesario para darle fuerza a la idea que habían trabajado hasta el momento.

Al tiempo ven necesaria una reforma a los estatutos de la asociación para que les permitiera la transformación de la materia prima y el trabajo de un producto alimenticio para llevar a la comercialización. Renuevan el marco estatutario hacia uno que les permite moverse en dicha dirección, e inician tocando puertas a nivel departamental, con entidades públicas y privadas. ISAGEN cree en la idea y plantea ser el co- financiador del 10% del valor del proyecto, prestando los respectivos cuatro millones de pesos que requería el banco para hacer el resto del desembolso. Por irregularidades en la gestión de la administración frente a la entidad financiera, el préstamo no pudo hacerse y tuvieron que devolver a ISAGEN el valor consignado.

En el 2016 nace la idea de tener una oficina para administrar la organización, idea que se replicaba por el momento en el resto de las asociaciones. Se lleva la petición de crear un centro asociativo y se aprueba en la cabecera municipal con la administración. Es creado entonces el Centro Asociativo Comunitario de San Diego- CENASCO- en el antiguo mercado del corregimiento que fue otorgado en comodato a la asociación de cacaoteros - ACASANDIEGO- que es inaugurado en el año 2017. A cada colectivo conformado en ese entonces se le otorga un espacio en dicho centro, responsabilizándose así de los detalles finales de su oficina y de las adecuaciones correspondientes.

La asociación Bisas de la Laguna, desde su surgimiento ha tenido clara su misión: para los asociados el hecho de montar una fábrica no solamente persigue la necesidad de generar ingresos, ellos desean brindarle estabilidad económica al campesino y valorar el trabajo que realizan pagándoles sus cosechas a mejor precio, pretenden ser una fuente importante de empleo para los sandiegunos, producir productos de mayor pureza, calidad y a su vez, llevar un alimento mucho más barato a la mesa de los colombianos. La visión por su parte está puesta en la idea y la esperanza de hacer una empresa en el corregimiento, ser reconocidos a nivel nacional por la integralidad de su servicio.

El día a día del trabajo del colectivo se encuentra enfocado en la búsqueda de capital de inversión, el aprendizaje sobre la idea publicitaria, el mejoramiento de las técnicas de procesamiento y la industrialización de los productos, pues quieren ampliar su capacidad de producción, especializarse en los derivados del café, el cacao, fortalecer y expandir su rango de comercialización, más allá de los mercados campesinos del mismo municipio: Norcasia, La Dorada, Puerto Boyacá, Puerto Salgar, etcétera. En palabras de los mismos asociados esa visión cobra mayor sentido. Para ellos:

El grano ya procesado y transformado es algo que daría alegría al pueblo presentarlo. A uno le da mucho gusto ver que aquí se hacen, producen y crecieron. Que aquí del fruto se cosechó y también se procesó, que empezamos de una forma muy artesanal y con mucho esfuerzo y empeño, con capacitación y apoyo pudimos lograrlo. La unión hace la fuerza, lograr en un futuro, que se convierta en una empresa y es algo que estamos mentalizados en ello y como sueño se va, como quien dice, materializando. Viendo este producto bien presentado, ya en adelante, pues lo que falte para lograrlo lo podemos tener siempre. Cuando nos sigamos esforzando y sigamos teniendo una mente positiva para no darle ninguna cabida a la duda ni a la desconfianza, ni al decaimiento porque eso sería la plaga que nos destruiría.

Los asociados resaltan constantemente la satisfacción de que es un producto de ellos, que representa la región, su identidad y cultura: “a veces, ni siquiera es la plata, es la gana y el gusto de decir que esto lo hacemos nosotros, de nuestra tierra, es un orgullo de tener un producto propio, de aquí”. Sobre todo, resaltando el valor social de su trabajo y la intención de aportar al progreso del corregimiento.

En el año 2018 participaron en una capacitación realizada por el SENA sobre manipulación de alimentos. La asociación nunca ha sido acompañada o asesorada en el proceso de consolidación. Tampoco han sido beneficiarios de programas o subsidios estatales para invertir en su idea de fábrica. Desde finales del año 2019, el procesamiento y la comercialización del café y el chocolate lo hace solamente el señor Alejandro Jiménez y su familia, como forma de subsistencia, vendiendo el producto en el pueblo por pequeñas cantidades a algunos visitantes y turistas, en Norcasia a personas que, teniendo su negocio propio, conocen el producto y lo adquieren para revenderlo.

6.2.7. Asociación de Mineros en Samaná vereda de San Diego ASOMISANDI

La minería artesanal más que una actividad económica ha representado una tradición ancestral que ha permitido a familias enteras la obtención de recursos para la satisfacción de sus necesidades básicas. En el corregimiento de San Diego, Samaná, el gremio minero se ha caracterizado por trabajar en las fuentes hídricas de la región, dependiendo de las condiciones naturales y climáticas para extraer o no el material precioso. La comercialización del oro se ha hecho de manera individual y dependiendo de su precio en el mercado siempre se vende al mejor postor.

Luego del retorno de gran parte de la población después del año 2005 y la salida de los grupos armados del territorio, el rebusque en la minería volvió a resurgir entre los habitantes del corregimiento, haciéndose cada vez más popular.

Después de unos años de volver a ejercer la labor, en algunos integrantes del gremio minero se agudiza la preocupación por su situación laboral de constantes altibajos y por el estigma social que recaía sobre ellos al ser asociados todo el tiempo con grupos armados ilegales. Preocupaciones como las anteriores conllevan a los mineros a contemplar la idea de colectivizarse para trabajar de una forma más regulada. Al momento de tomar la decisión de conformar la asociación, buscan apoyo y asesoramiento en la secretaria de Minas de la Gobernación de Caldas para poder formalizarse, logrando que uno de los diputados del momento, Félix Chica, los apoyara en el proceso de constitución legal y los capacitara en temas de funcionamiento interno de una organización.

La Asociación de Mineros de San Diego –ASOMISANDI- es constituida legalmente el 10 de julio de 2012, con un capital inicial de \$500.000 y con el objetivo de defender los derechos de los mineros a pequeña y mediana escala, frente a entidades públicas y privadas del orden municipal, departamental y nacional. Sumado a ese interés, los mineros pretendían

- 1) poder continuar trabajando en la ruralidad.
- 2) legalizar y organizar la comercialización del oro en el municipio y así obtener beneficios de las regalías.
- 3) obtener mayor reconocimiento legal.
- 4) encaminar sus esfuerzos siempre al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados, sus familias y la región, desde la unidad social permanente.

Los integrantes de ASOMISANDI, desde su consolidación, contemplan ampliar su campo de acción proyectándolo hacia la alternancia con la actividad agropecuaria e industrial -agro minería e industria-. El propósito era transitar de la minería e incursionar en el campo de la ganadería tipo leche para diversificar sus fuentes de empleo y asegurar la estabilidad laboral de los mineros y sus familias. Para lograrlo, inician el diseño y la formulación de proyectos productivos en busca de fuentes de financiación en organismos públicos y privados del país.

Lo anterior se debe a que desde el año 2011 se empiezan a identificar ciertos riesgos en la continuidad de su actividad económica, con la incursión de proyectos minero energéticos de GENSA sobre el Rio Samaná. Esto anudado también a la situación de desplazamiento que vivieron los mineros de Norcasia por el trasvase del Rio la Miel y la construcción de la hidroeléctrica Miel I. Los mineros ven entonces en la asociación una oportunidad para poder negociar colectivamente sus derechos e intereses sobre el rio y evitar el desencadenamiento de una experiencia similar.

A lo largo de su trayectoria, la Asociación de Mineros de San Diego ha participado en capacitaciones sobre la ley 685 de 2001 y la normatividad de la minería en Colombia, orientadas por la Unidad de Minas de la Gobernación de Caldas y a quienes valoran como un constante aliado en su trabajo colectivo. Por su parte, en el año 2017, el SENA les brindó también un proceso de formación sobre usos y cuidados del medio ambiente.

Dentro de las fortalezas de la Asociación de Mineros de San Diego se destaca la unión, la perseverancia y las ganas de salir adelante. Ellos han buscado el posicionamiento de estrategias al interior del colectivo para fortalecer el liderazgo compartido. La junta directiva tiene un papel importante en la dirección de la asociación: impulsa constantemente la comunicación entre sus asociados, los involucra en la toma de decisiones desde la asamblea general, trabaja permanentemente en la gestión interinstitucional de recursos para la garantía de los derechos del gremio minero e indaga otras alternativas económicas que permitan la sostenibilidad de las familias de la asociación.

En palabras de los asociados, “la minería es una actividad que deja grandes afectaciones sobre la salud física y no brinda estabilidad económica a las familias”. Con la proyección de construcciones a gran escala en el territorio, se afectan las formas naturales de vida de la comunidad y se le deja en un estado continuo de vulnerabilidad e indefensión, necesitando entonces de personas organizadas e informadas para poder enfrentar cualquier situación de

amenaza que se presente. ASOMISANDI les ha brindado a los mineros artesanales de la región, un espacio de encuentro para trabajar por el bien común, pero también un lugar de resistencia y la posibilidad de fortalecer y alzar su voz.

A lo largo de su colectivización no han recibido ayuda o beneficio material alguno del Estado, ni de ninguna otra empresa privada. Sin embargo, consideran significativos los avances en cuanto a la adquisición de conocimientos y el fortalecimiento del liderazgo. Se ha mantenido una buena relación con las varias administraciones municipales y departamentales, además de que se han establecido vínculos con instituciones como CORPOCALDAS y GENSA. Recientemente, todos han estado articulados para sacar a flote el proyecto de transición hacia la reconversión laboral que impulsa ASOMISANDI hasta el momento, pues creen que solo unidos y trabajando de manera articulada se puede lograr mejorar las condiciones de vida de las familias mineras y atraer el progreso a la región.

Figura 10

Reconociendo los caminos transitados colectivamente



6.3. Capacidades Colectivas

Las organizaciones comunitarias en Colombia han sido fundamentales para la reconstrucción del tejido social y de las dinámicas económicas, políticas, sociales y culturales en los territorios en medio del conflicto armado interno y en contextos de transición. Las organizaciones comunitarias del corregimiento de San Diego del municipio del Departamento de Caldas, se crean en un momento generalizado de crisis, donde las iniciativas económico productivas fueron el resultado una respuesta organizada a las dificultades y a la situación de adversidad que vivían las personas, configurándose en procesos que permitieron impulsar alternativas económicas que aportaron de alguna manera al bienestar general.

En este capítulo se abordan las capacidades colectivas que han desarrollado las organizaciones comunitarias del corregimiento de San Diego, Asociación de Cacaoteros – ACASANDIEGO-, Asociación de Ganaderos de San Diego –AGASAD -, Asociación de Mineros –ASOMISANDI- y el Comité Turístico de la Laguna de San Diego –TURISANDI-, procesos que se crean por individuos que comparten identidades, permitiéndoles perseguir objetivos comunes para conseguir el tipo de vida que consideran inestimable. “El proceso no es solo la vía para llegar a conseguir el objetivo, sino que supera su consideración instrumental y afirma la importancia del proceso como elemento de bienestar mismo” (COMPARTE, 2015, p. 42).

Las capacidades colectivas serán entendidas como aquellas que “se hacen presentes dentro de un proceso de acción colectiva, aunque debe tenerse en cuenta que no toda forma de acción colectiva refuerza las capacidades humanas o crea valor positivo” (COMPARTE, 2015, p. 43), Las capacidades colectivas solo pueden lograrse socialmente como resultado de la interacción social, tienen identidades propias y diferenciadas de las capacidades individuales, aunque no antagónicas. Se gestan en un contexto institucional, histórico, económico, político, social y cultural marcado por relaciones de poder, donde las colectividades asumen un papel

activo para el cumplimiento de sus objetivos a partir de la reflexión, la planificación y la acción colectiva.

Sabemos que atender lo colectivo no va en detrimento de la persona, sino que se trata de recuperar la idea de que el orden colectivo es fundamental para su bienestar. Y esto nos remite a las “categorías colectivas de bienestar” que existen cuando las personas actúan en conjunto, trabajando en comunidad, sintiendo la confianza del entorno social en el que viven y donde desarrollan su individualidad (COMPARTE, 2015, p. 45).

El propósito de este capítulo es caracterizar las capacidades colectivas que han desarrollado las organizaciones comunitarias del corregimiento de San Diego entre los años 2007 – 2019, las cuales abarca la dimensión psicológica, físico materiales, político social de los procesos de las organizaciones comunitarias y buscan aportar a una comprensión integral de los mismos (la matriz se presenta como anexo del documento). En el desarrollo de la investigación se logró dar cuenta de las siguientes capacidades colectivas:

- capacidad para comprometerse y dedicarse a acciones de desarrollo
- capacidad para realizar tareas o funciones logísticas, ofrecer servicios y técnicas
- capacidad para adaptarse y renovarse
- capacidad para conseguir apoyos y recursos

6.3.1. Capacidad para Comprometerse y Dedicarse a Acciones de Desarrollo

Esta capacidad es la llave para la auto-organización, tiene que ver con la fuerza y la agencia humana, social, organizacional e institucional. Esto tiene que ver con la capacidad de un sistema vivo y complejo de hacerse consciente de su lugar en el mundo, de hacerse a sí mismo, de desarrollar su propia motivación, compromiso y entonces, actuar.

Esta capacidad es analizada dentro de una dimensión psicológica y político social, la primera entendida como una mezcla compleja de aspectos como la motivación, el poder, el espacio, la legitimidad, la confianza, la seguridad, el sentido/significado, los valores y la

identidad. Está conectada con modelos más profundos de comportamiento que son parte del carácter estructural, parte del carácter psicológico y a menudo, están profundamente arraigados. La segunda en cambio, está relacionada con el establecimiento de redes sociales, la capacidad de gozar de oportunidades de participación política, derechos de propiedad y del trabajo, la habilidad para participar en acciones colectivas con autonomía de sus participantes.

Para la caracterización de esta capacidad se definieron cuatro competencias. Competencia para hacerse consciente y dedicarse a acciones de desarrollo, competencia y disposición para perseverar, competencia para tomar decisiones y la competencia para apropiarse de un espacio. Todas las competencias enfocadas en el análisis interno de las organizaciones sociales, como elementos centrales para caracterizar esta capacidad.

- **Competencia para hacerse consciente**

Para analizar esta competencia se definieron los criterios de: sentido de pertenencia frente a la organización, conocimiento de la organización y motivación de la organización frente al proceso. En el desarrollo de la entrevista con las organizaciones, emergieron otros factores que se integraron al análisis como conocimiento del territorio, capacidad de trabajo en equipo, perseverancia y respeto en las relaciones.

Las personas que conforman las organizaciones comunitarias de ACA SANDIEGO, AGASAD, TURISANDI y ASOMISANDI, presentan varias características comunes, que han sido fundamentales para la conformación de las mismas y para su sostenibilidad en el tiempo. a continuación, se enunciarán aquellas características identificadas.

Como primera característica está el *conocimiento del territorio*²⁵, el cual según Mançano (2013), deviene de las relaciones sociales que configuran el espacio, las cuales generan lógicas de apropiación del mismo, dando paso a territorialidades²⁶ concretas. En este

²⁵ Las cursivas son nuestras para resaltar aquellas características que identificaron las organizaciones comunitarias del Corregimiento de San Diego

²⁶ Territorialidades entendidas como los procesos de apropiación del territorio

mismo sentido Porto-Gonçalves (2009) afirma que el territorio es ante todo espacio apropiado por sujetos y grupos sociales, de manera que no es posible concebirlo al margen de la sociedad, sus conflictividades y sus lógicas de poder. Una característica esencial del territorio será el hecho de ser un producto directo de los procesos sociales de territorialización, que configuran una forma específica de vivir, sentir y pensar el espacio.

El territorio se entiende entonces como construcción social mediada por un espacio geográfico, unos recursos naturales, un sistema económico, político, social, cultural y la vivencia de la conflictividad armada. Los integrantes de las organizaciones comunitarias reconocen cómo se desarrolló la conflictividad armada, la división geográfica del espacio por la disputa entre los actores armados ilegales, (la ex - guerrilla de las FARC – EP y las Autodefensas del Magdalena Medio), las lógicas de poder, las transformaciones en la economía campesina y los impactos negativos del conflicto armado sobre la vida de las personas y por último a nivel de infraestructura.

Con la desmovilización de los actores armados ilegales y la acción más decidida del Estado Colombiano por recuperar el control sobre el territorio, las organizaciones comunitarias identifican las posibilidades a nivel económico, político, social y cultural, para intervenir en aquellos aspectos con mayores afectaciones y continuar con sus vidas, como elemento fundamental en este momento está el valor que se dan las personas entre sí y a los lazos de solidaridad, confianza y fraternidad construidos. Se identifica la acción colectiva como oportunidad para construir y velar por el desarrollo económico de la región.

Las organizaciones comunitarias le apuestan a una nueva apropiación sobre el territorio, que no esté mediada por los actores armados ilegales y las fuentes de economía ilegal, donde haya una reapropiación del espacio, los recursos naturales y fuentes de economía legales. En este orden de ideas, es posible plantear que las organizaciones comunitarias de San Diego en el municipio tienen un amplio *sentido de pertenencia* por el corregimiento como por el

municipio, se sienten parte del territorio, constructores y herederos de una historia común y unas costumbres construidas, a partir de las relaciones sociales en la vida cotidiana con las cuales se identifican. “Entre los que participamos se comparte mucho, para nosotros es muy importante ser asociados porque así vamos a lograr mejorar nuestros recursos. Nos unimos para movilizar la economía y enfrentar juntos la competencia y poder beneficiar a todo el corregimiento” (AGASAD, 2020).

La capacidad de trabajo en equipo, es realizada por varias personas unidas a partir de una estructura organizativa y unos objetivos comunes, dentro de esta estructura organizativa hay división de roles, funciones y un reglamento interno (estatutos legales), que determina formas de proceder ante posibles situaciones.

Ésta es construida y negociada mediante procesos continuos de “activación” de relaciones sociales que conectan a los actores. La capacidad de trabajo en equipo es el resultado de un proceso colectivo donde se construye una identidad compartida. “Compartida” quiere decir construida y negociada mediante procesos continuos de “activación” de relaciones sociales que conectan a los actores (Esquirol, 2015, p. 30).

A las organizaciones comunitarias del corregimiento las identifica la capacidad de trabajo en equipo, inicialmente materializada en la unión para sacar adelante un producto o servicio, pero que trasciende la esfera económica hacia la unión para la reconstrucción del territorio a nivel general. Se desarrolla a partir de una participación desde diferentes instrumentos, como son las artesanías, el empaque de los productos, la imagen y creación de diseños, la aplicación de diferentes sistemas de comercio de los productos, la publicidad y el apoyo de diferentes comunidades para su circulación o promulgación.

La perseverancia es otras de las características comunes de las personas que integran estas organizaciones comunitarias, han estado vinculadas a los procesos desde su surgimiento

y participan de acuerdo a sus posibilidades, esta capacidad de perseverar ha estado determinada por la esperanza de poder lograr los objetivos propuestos colectivamente.

Las relaciones al interior de las organizaciones están marcadas por el *respeto*, como valor fundamental en las interacciones cotidianas, donde hay un adecuado uso de canales de comunicación, se sigue el reglamento interno para la toma de decisiones y hay espacios para la escucha y el diálogo.

Las Asociaciones son organizaciones no gubernamentales y no lucrativas, se ubican dentro del tercer sector de la economía, al ser el primero el Estado y el segundo el mercado, es un tipo de organización donde la sociedad civil es llamada a adquirir un papel cada vez más protagónico en la gestión de su bienestar y en la construcción de alternativas de desarrollo. “Una participación más activa de la sociedad civil en aquellos asuntos que la afectan directa e indirectamente y una forma de hacerlo es mediante la consolidación de procesos asociativos y organizativos que fortalezcan la defensa de sus intereses y quienes representan” (Grosso, 2013, p. 145). Esta es la estructura organizativa que predomina en el corregimiento de San Diego.

En el municipio ha sido histórica la incapacidad del Estado Colombiano para garantizar condiciones de equidad y justicia social a sus habitantes para que puedan llevar el tipo de vida que consideran valioso, esta ha sido un área con recursos limitados, poblaciones pobres, rurales y afectadas por el conflicto armado.

La marginalidad rural a menudo se asocia con el distanciamiento geográfico, el predominio del sector primario, la infraestructura vial y servicios públicos insuficientes, la transición económica y demográfica, el aumento del desempleo y la disminución de la población económicamente activa (Copus, 2011; Bock, 2016).

Todas condiciones presentes en el municipio y el corregimiento de San Diego. En este contexto, como lo plantea Grosso (2013), las asociaciones han desempeñado un papel trascendental en la búsqueda de soluciones que contribuyan a mejorar el bienestar y la calidad

de vida de un grueso volumen de la sociedad (2013, p. 145). La selección de este tipo de organización por parte de la población responde a la necesidad de conformar una organización que facilitará la unión entre varias personas para la reactivación de la economía y la comercialización a precios justos de los productos. sin embargo, es importante no perder de vista lo señalado por Montaña (2003) en cuanto se atribuye al propio sujeto portador de necesidades la responsabilidad para la satisfacción de sus carencias (p.193), esto como resultado del “achicamiento del Estado”, la incapacidad que se decía de este para efectivizar el bien común.

Los integrantes de las organizaciones comunitarias conocen su historia, objetivos, funcionamiento, proyecciones, estatutos, principios y valores. Hicieron parte del proceso de construcción de las mismas, las cuales se gestaron en las cafeterías del corregimiento y desde un inicio tuvieron la intención de incluir a todas las personas del territorio que sintieran la necesidad de construir alternativas económicas ante la situación que estaban viviendo.

Las organizaciones comunitarias tienen la capacidad de identificar el momento en el que se encuentra sus procesos y las razones que los han llevado hasta allí. Sin embargo, las trayectorias han sido diferentes y cada proceso ha tenido un desarrollo particular, de allí los momentos diferenciales en el que se encuentran: surgimiento, estancamiento, consolidación y crecimiento. Las características identificadas son comunes a todas las organizaciones comunitarias productivas.

Dentro de esta competencia también se analizó el momento en el que se encuentra la organización de acuerdo a la percepción de sus integrantes, se identificó que todas están en momentos diferentes de consolidación, si bien las características son comunes a todas las organizaciones incluidas dentro de unas capacidades colectivas, también se encontraron diferencias en los momentos de consolidación de la organización. Es así como ASOMISNADI, se encuentra aún en un momento de *surgimiento*, pues se refiere por los participantes un

estancamiento del proceso desde la constitución legal hasta la fecha, no hay una correlación entre la edad de la organización y los logros obtenidos, el trabajo es ocasional y desarticulado hacia los objetivos propuestos. Las responsabilidades recaen sobre la capacidad de gestión de la junta directiva para establecer alianzas estratégicas, gestionar recursos económicos, escenarios de capacitación y formación.

TURISANDI se encuentra en un momento de *consolidación*, pues sus integrantes se están documentando sobre el turismo comunitario, redefiniendo sus bases y realizando gestiones a nivel institucional para lograr los objetivos propuestos, de acuerdo a los retos del turismo a nivel municipal, departamental y nacional. Al parecer, ha incidido la conformación de la nueva junta directiva y el apoyo institucional que recientemente llega a la organización²⁷. Al ser este un logro reciente, aún se observa que no hay una relación directa entre la edad de la organización y la etapa en la que se encuentran, el proceso de la organización ha sido lento e intermitente.

Dentro de un momento de *estancamiento* se encuentra AGASAD pues lograron ejecutar proyectos, obtener espacios de formación y capacitación, pero con el tiempo se han diluido estos logros y sus integrantes han empezado a sentir que no hay desarrollo en la organización en el momento actual. Ante esta situación la organización ha decidido no gestionar nuevos proyectos hasta depurar la organización.

Muchas personas están articuladas a la organización a la espera de aportes económicos, institucionales, no tienen un compromiso con el proceso y tienen un rol pasivo dentro de las mismas, consideran que lo que pase en la asociación no es decisivo para sus vidas, si pasa bien y si no también, viven el día a día. (AGASAD, 2020)

ACASANDIEGO, por su parte, está en un momento de *crecimiento* pues ha logrado tener un proceso dinámico desde el momento de su surgimiento hasta la actualidad, ha

²⁷ La Fundación Apoyar durante el 2020 inicia un proceso de fortalecimiento Organizacional con TURISANDI

ejecutado diferentes proyectos productivos, ha creado escenarios de capacitación y formación acordes con el paso de los años. Es una organización que se ha ganado la confianza de la comunidad y de las diferentes instituciones a nivel municipal y departamental por los resultados que ha obtenido. Así lo refiere un miembro de la asociación: “estamos en un momento promisorio nos hemos apropiado más de lo que es la organización, su misión, visión y objetivos” (ACA SANDIEGO, 2020).

Uno de los factores que motiva la permanencia de las organizaciones comunitarias en el tiempo, es la posibilidad de avanzar de manera conjunta a partir de la reapropiación y el control sobre el territorio, el retorno a la producción agropecuaria, la recuperación de espacios que la guerra había vedado, el uso de los paisajes naturales y atractivos turísticos para movilizar la economía de la región y poder mostrar la otra cara del corregimiento. El control sobre el territorio ha permitido evitar que personas foráneas se lucren con sus recursos naturales y eliminar a los intermediarios en la cadena de comercialización de productos agrícolas, donde el campesino perdía total autonomía sobre su precio y estaba sujeto a la voluntad de los intermediarios.

La permanencia de ASOMISANDI representa la oportunidad de estar unidos para gestionar alternativas económicas ante la posible aparición de proyectos minero energéticos sobre el río Samaná, donde los mineros artesanales individuales son vulnerables ante las empresas multinacionales e instituciones. Un factor que motiva su permanencia en el tiempo es poder afrontar colectivamente la vulneración del derecho al trabajo. Las esperanzas que han brindado las instituciones del orden municipal y departamental frente a la financiación económica del proyecto para la reconversión laboral, también han influido en la permanencia de la organización. “La minería históricamente ha sido una fuente de ingresos económicos para muchas familias del corregimiento de San Diego. Sin embargo, cada día es más difícil obtener de esta actividad los ingresos económicos para subsistir” (ASOMISANDI, 2020). De allí que

la organización comunitaria represente una oportunidad para realizar gestiones interinstitucionales y cambiar de actividad económica.

El liderazgo al interior de las organizaciones comunitarias ha sido otro factor determinante para su permanencia en el tiempo, ha prevalecido el interés colectivo, la capacidad de inspirar a otros frente a los sueños proyectados, cuentan con legitimidad y reconocimiento. Las organizaciones comunitarias han permitido mejorar la calidad de vida de las familias pertenecientes a los procesos del corregimiento, en general con el alza en los precios de los productos y la sostenibilidad de los mismos, la eliminación de los intermediarios y la adquisición de conocimientos técnicos que aportan en el proceso de producción.

Las relaciones entre los integrantes de las juntas directivas de las organizaciones comunitarias son cercanas, de respeto y tienen un adecuado manejo de los canales de comunicación. La comunicación entre la junta directiva y el resto de los integrantes de la organización comunitaria se da a partir de asamblea general y son de carácter informativo o deliberativo. Las juntas directivas tienen un papel central en el funcionamiento de las asociaciones, sus encuentros son periódicos, toman decisiones que son urgentes y dialogan constantemente frente al proceso. El diálogo es una herramienta de la que hacen uso regularmente para el manejo de las diferentes situaciones. “Hay diferencias como en todo matrimonio, pero todo se soluciona dialogando” (ACASANDIEGO, 2020).

Ante la importancia que las organizaciones comunitarias le han otorgado al mantenerse unidos, han sido flexibles con los socios que han realizado acciones que van en contra de sus reglas y valores, como la venta de los productos a particulares, el manejo inadecuado de los recursos económicos y la falta de compromiso con el proceso.

El esfuerzo y trabajo que realizan las organizaciones comunitarias tienen recompensas diferentes. La legitimidad y el reconocimiento, contar con escenarios de formación, capacitación y el crecimiento económico a nivel organizacional e individual. No todas las

organizaciones comunitarias han logrado obtener beneficios económicos en su proceso, aquellas que no lo han logrado (TURISANDI – ASOMISANDI) perciben el proceso como incompleto, puesto que el propósito fundamental de todas las organizaciones al momento del surgimiento fue aportar al fortalecimiento de la economía de la región y al mejoramiento de la calidad de vida de las familias.

Las organizaciones comunitarias de San Diego son conscientes de sus trayectorias, tienen conocimiento de sus organizaciones, identifican esas características comunes a nivel personal que les han permitido mantenerse unidos y las recompensas a nivel económico, social y humano. Tienen claridad frente a los factores que motivan la existencia de la organización en el tiempo. Todos estos elementos permiten inferir que las organizaciones comunitarias de San Diego han desarrollado la competencia de hacer consciente el desarrollo organizativo.

- **Competencia y disposición para perseverar**

Los criterios definidos previamente para esta competencia fueron: constancia del proceso, proyección a corto, mediano, largo plazo y disposición hacia la búsqueda de oportunidades en la oferta institucional. Frente a la constancia, se encuentra que AGASAD, ACA SANDIEGO, TURISANDI y ASOMISANDI, han tenido una dinámica activa desde el momento de su surgimiento hasta la fecha, aunque con ritmos diferentes, al ser unas más lentas que otras. ASOMISANDI y TURISANDI se reúnen esporádicamente para hacer seguimiento a los objetivos propuestos, pero no tienen una agenda de trabajo direccionada al logro de los mismos, la junta directiva brinda el informe de las gestiones realizadas entre encuentros y el resultado de las mismas. AGASAD ha logrado el objetivo principal de la organización y en la actualidad cuentan con una estructura organizativa que les permite funcionar diariamente como asociación, tienen personas dedicadas al cumplimiento de funciones de secretaría, comercialización de productos, archivo, tesorería y paralelamente la junta directiva orienta y realiza seguimiento. Los encuentros se realizan de acuerdo a los tiempos establecidos en los

estatutos mediante asamblea general. Esta organización no está trabajando en la construcción de nuevas propuestas productivas, el interés está concentrado en sostener los logros obtenidos. ACASANDIEGO ha incursionado en la contratación de algunas personas para apoyar tareas concretas, se reúnen cada dos semana para distribuir responsabilidades y hacer seguimiento a las tareas asignadas, se encuentran en una etapa de crecimiento y en la gestión de nuevos proyectos productivos.

Las proyecciones de las organizaciones comunitarias tienen un énfasis establecido en la dimensión económico productiva a corto, mediano y largo plazo, aunque cada una con requerimientos que transitan entre lo operativo, la capacidad de adquisición y el trabajo constante para el fortalecimiento interno. Las proyecciones están definidas de la siguiente manera:

Tabla 4

Proyecciones organizaciones comunitarias productivas de San Diego

Organizaciones comunitarias	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
ASOMISNADI	Proyecto productivo de reconversión para la transición laboral	Industrialización de la leche	Porcicultura tecnificada
TURISANDI	Organizar los paquetes turísticos, cargar información de paquetes turísticos a la página web	Posicionar el turismo comunitario a nivel departamental - nacional	Construir el centro de atención al visitante
	vender productos y paquetes turísticos por redes sociales		
	Construir el sendero de paz y reconciliación		
ACA SANDIEGO	Capacitar a los asociados para la cualificación del producto	Tener otros aliados comerciales que permita aumentar en las ventas y mejorar el precio del cacao	Ampliar el área de cultivo y que mayores personas reconozcan y acepten que este es un negocio bueno, en este momento mucha gente está cambiando la ganadería, porque esto es algo que sirve a grande escala a pequeña escala no
	Adquirir equipos para la comercialización de los productos		Ampliar la frontera agrícola
	Montar un negocio de venta de insumos, que todos los socios puedan mercar ahí más barato		Implementar el vivero para garantizarle la reproducción
AGASAD	Depurar la organización y mejorar el compromiso de los asociados	Llegar a procesar la producción de leche	Cambiar el tipo de ganado, mejorar la raza
Observación	Actividades enmarcadas en el campo logístico, se cuenta con las herramientas para realizar cada una de las mismas y darles cumplimiento.	Estas proyecciones más relacionadas con el mejoramiento continuo de la organización apoyada en los espacios de formación, capacitación y la aplicación de los conocimientos adquiridos; adicionalmente están relacionadas con la toma decisiones y la aplicación de los estatutos de la organización	

- **Competencia para apropiarse de un espacio**

Esta competencia se analizó a partir de dos criterios: uso y diseño del espacio. Se encontró que AGASAD, ACA SANDIEGO y TURISANDI cuentan con una sede dentro del Centro Asociativo, de estas tres, AGASAD Y ACA SANDIEGO habitan el espacio todos los días, tienen allí instalados los puntos de comercialización de los productos, desarrollan encuentros de formación y capacitación, es el lugar donde se realizan las reuniones. TURISANDI habita el espacio mensualmente para encuentros de formación, capacitación y reuniones. Esto permite inferir que hay una relación directa entre la apropiación del espacio, la comercialización de productos agrícola y el uso diario de la sede, las cuales concentran allí la documentación, reflejan el quehacer y la identidad de la organización comunitaria. Las organizaciones comunitarias han apropiado dentro del corregimiento de San Diego otros espacios de acuerdo a la actividad económica que realizan. ASOMISANDI tiene mayor apropiación de los ríos y quebradas, TURISANDI del cerro, la laguna, las marmoleas y la piscina. AGASAD y ACA SANDIEGO de sus sedes. El parque del pueblo es un espacio apropiado por todas las organizaciones, alrededor del parque se encuentran ubicados el centro asociativo, cafeterías y el transporte intermunicipal. El parque es un punto de encuentro importante referido por todas las personas y donde circula información de las organizaciones.

La apropiación de los espacios y la frecuencia de los encuentros de las organizaciones, guarda relación con la división geográfica del territorio. Las personas permanecen la mayor parte del tiempo en sus fincas, donde tiene los sistemas productivos.

Tener una sede ha significado para AGASAD y ACA SANDIEGO concentrar la actividad de la organización en un solo lugar, ser ubicados con facilidad y poder pagar los productos de los campesinos a mejor precio, también ha permitido tener mayor reconocimiento y legitimidad a nivel local y departamental por las administraciones, diferentes instituciones y

empresas. La sede ha cumplido un papel importante en la consolidación, crecimiento y estabilización de las mismas. Por otro lado, ASOMISANDI relaciona el no tener sede, con falta de apoyo y respaldo institucional a nivel local, departamental y nacional, lo cual ha incidido en los niveles de participación.

- **Competencia para la toma de decisiones**

Para esta competencia se incluyeron los criterios de: a) Los objetivos de la organización orientan la toma de decisiones y b) Existen espacios de diálogo y reflexión en la organización para la toma de decisiones. Lo que se puede observar es que el proceso de toma de decisiones está determinado por los estatutos de la organización. Si la decisión requiere respuesta inmediata y es de bajo impacto es tomada por la junta directiva, de lo contrario se realiza en asamblea general. En cualquiera de las dos situaciones la toma de decisiones se realiza velando por el bienestar general de la organización y garantizando la prevalencia del interés general. Se abre un espacio de diálogo y escucha, donde se permite que todas las personas participen, el representante legal debe tener la capacidad de reconocer las diferentes propuestas e intervenciones y de orientar la discusión mostrando los beneficios y dificultades, la decisión final siempre es tomada por mayorías. De esta manera todas las organizaciones aprueban y se sienten a gusto con el proceso para la toma de decisiones.

El 70% de las organizaciones comunitarias²⁸ considera importante contar con espacios de análisis crítico de la realidad económica, política y social del país a nivel micro y macro para tratar de mejorar su proceso en la toma de decisiones. Sin embargo, a la fecha no cuentan con estos espacios, el 30% restante considera que las organizaciones tienen un propósito económico, por ende, éste es un campo que no es de su competencia. Quienes consideran importante contar con estos espacios manifiestan que es una oportunidad para estar al tanto de

²⁸ Fueron consultadas las juntas directivas de cuatro organizaciones comunitarias productivas del corregimiento de San Diego: ACASANDIEGO 4 personas; TURISANDI 4 personas, AGASAD 3 personas y ASOMISANDI 4 personas.

la situación del país, evidenciar la transición que ha vivido el territorio, realizar gestiones, ejercer veeduría y para contar con herramientas que permitan un análisis a profundidad de las diferentes situaciones que acontecen en el diario vivir: “eso es importante que la gente lo conozca, hay cosas que hay detrás de las cosas que hacen que las cosas sucedan. Para mí es muy importante que la gente conozca siquiera cada dos meses la realidad del país, cómo es, qué está sucediendo” (AGASAD, 2020). En este sentido es posible inferir, que en el proceso de toma de decisiones al interior de las organizaciones no se toma en cuenta el análisis de la realidad económica, política y social de país.

Ninguna de las organizaciones participa de espacios para la toma de decisiones a nivel municipal, departamental o nacional. Se infiere que hay una relación más receptora de propuestas de proyectos productivos, sociales o escenarios de formación con las instituciones y las diferentes entidades, lo que puede traducirse en la disonancia entre las demandas e intereses de las organizaciones y la oferta institucional. “No somos tenidos en cuenta” (ASIMISNADI, 2020). El accionar y el impacto de las organizaciones está centrado en el nivel local y en la esfera económico productiva “participamos en todo lo que tenga que ver con el cacao” (ACA SANDIEGO, 2020). No logran trascender y conectarse con lo que pasa en el corregimiento, con la dinámica departamental y nacional, la prioridad sigue centrada en hacer frente a las dinámicas de pobreza y desigualdad. No hay una incidencia en los escenarios de planeación de la política pública, ni un posicionamiento de las necesidades y demandas identificadas.

El corregimiento de San Diego inició formalmente el proceso de transición con la ley de Justicia y Paz de 2005. Prevalcía una concepción de la construcción de paz en la que instituciones fuertes eran las encargadas de hacer cumplir los derechos en el territorio y facilitar una nueva alianza entre Estado y comunidades. Como lo planteaba el ex – comisionado de Paz, Sergio Jaramillo, “hay que llenar el espacio, hay que institucionalizar el territorio y hay que

hacerlo entre todos” (2014), un discurso que se posicionó con mayor fuerza en el proceso de negociación entre el Gobierno de Juan Manuel Santos y la guerrilla de las FARC – EP, pero que para ese momento estaba vigente.

Se trata de poner en marcha una campaña de planeación participativa para que entre autoridades y comunidades se piense en las características y necesidades del territorio, en las respuestas a esas necesidades, de manera metódica y concertada se construyan planes para transformar esos territorios. Se trata de hacer valer los derechos y las capacidades de la gente, que sientan como propio el esfuerzo de reconstrucción [...] Lo que necesitamos es imponer una lógica de inclusión e integración territorial, basada en una nueva alianza entre el Estado y las comunidades para construir conjuntamente institucionalidad en el territorio. “Institucionalidad” entendida nuevamente no sólo como la presencia de unas entidades estatales, sino como el establecimiento conjunto de unas prácticas y normas que regulen la vida pública y produzcan bienestar. (Jaramillo, 2014)

La implementación de los acuerdos de paz, debido principalmente a la posición política del actual gobierno en cabeza del presidente Iván Duque Márquez, ha presentado dificultades, pues no se ha llevado a cabo la agenda que estaba prevista en los acuerdos. Así mismo se da el lanzamiento del quinto informe comprensivo del Instituto Kroc sobre la implementación del Acuerdo Final de Paz de Colombia.²⁹ En la actualidad en Samaná, los esfuerzos se han concentrado en un diseño institucional, algunas ofertas con énfasis en propuestas productivas, pero aún desarticuladas de las reales necesidades locales, desconectadas de las construcciones sociales territoriales y lejanas a una planeación participativa que realmente incluyan e integren a las comunidades y para este caso, a las organizaciones locales. Los resultados presentados en esta investigación son una evidencia de ello, La consecuencia se visualizan en que las

²⁹ <https://kroc.nd.edu/news-events/events/2021/05/25/lanzamiento-del-quinto-informe-comprensivo-sobre-la-implementacion-del-acuerdo-final-en-colombia-del-instituto-kroc-en-espanol/>

organizaciones permanecen en un rol de ser receptoras o beneficiarias de una oferta institucional. Algunas son más hábiles para adelantar los procesos y cumplir con los requisitos, mientras que otras no logran acoplarse a esta lógica y allí radica un factor que ha marcado la diferencia en el desarrollo de las organizaciones.

6.3.4. Capacidad para Realizar Tareas o Funciones Logísticas, Ofrecer

Servicios y Técnicas

Esta capacidad se analiza dentro de la dimensión físico material, donde se contemplan recursos materiales, condiciones de salud, alimentación, vivienda, educación, conocimientos técnicos. Se relaciona con ser capaces de funcionar y alcanzar resultados. En la mayoría de los casos, se espera que las organizaciones ofrezcan servicios, lleven a cabo funciones y tareas que, en general, contribuyan a crear valor público. Para ello, tienen que llevar a cabo tareas técnicas y logísticas como análisis programático, gestión financiera, gestión de proyectos, etc. El énfasis se pone en las vías instrumentales que llevan a cumplir una serie de objetivos y mandatos adquiridos. Dentro de esta capacidad se analizaron las competencias para prestar servicios, planificar estratégicamente y gestionar recursos, las cuales permitirán dar cuenta de la capacidad de las organizaciones comunitarias para realizar tareas o funciones logísticas.

- **Competencia para prestar servicios**

ACA SANDIEGO, AGASAD, TURISANDI y ASOMISANDI ofrecen servicios relacionados con la comercialización de productos agrícolas, pecuarios, mineros y servicios turísticos, ACASANDIEGO y TURISANDI participan de mercados campesinos y ACASANDIEGO adicionalmente vende insumos para la producción. ACASANDIEGO, AGASAD y TURISANDI tienen un trabajo articulado en torno a un producto o servicio (la leche, el cacao, servicios turísticos), ASOMISANDI por el contrario no, el trabajo organizativo gira en torno a la formulación y gestión de recursos para la ejecución del proyecto de transición para la reconversión laboral. <

Las organizaciones comunitarias analizadas le asignan a la calidad y al precio de los productos y servicios que ofrecen una puntuación de 3.6 y 4.0 puntos³⁰ a cada uno. Estos han ido mejorando en un contexto de transición donde se transformaron las condiciones de seguridad y llegaron nuevas ofertas institucionales al territorio.

En Colombia, el Gobierno Nacional con participación del sector privado, diseñó e implementó la estrategia de apoyo a proyectos productivos. Estos se ejecutan en un marco asociativo, reconociendo emprendimientos sociales como una estrategia importante para la estabilización socioeconómica y la atención a la población desplazada (Congreso de la República de Colombia, 2011).

En San Diego fueron aprobadas tres alianzas productivas³¹, dos alianzas para el fortalecimiento empresarial y comercial de pequeños productores de cacao en San Diego en la Asociación de Cacaoteros y Alianza productiva para la tecnificación de pequeños hatos ganaderos y el avance comercial en el corregimiento de San Diego, AGASAD. El proyecto de alianzas productivas tiene como objetivo incrementar la competitividad y el desarrollo empresarial de las comunidades rurales de escasos recursos, de manera sostenible a través de alianzas orientadas a la demanda del comerciante del sector privado (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2013). Con este proyecto se logró establecer un vínculo directo entre empresas privadas como LUKER Chocolate, la Central Lechera de Manizales CELEMA S.A. y las asociaciones.

³⁰ En una escala de 0 – 5, donde 5 es el más alto

³¹ El apoyo se ratifica como un incentivo otorgado por el Ministerio de Agricultura mediante el empleo de un fondo rotatorio, propiedad de la organización de productores, alimentado con los reembolsos de recursos de los beneficiarios. Los recursos totales de inversión de este fondo son contribuciones del incentivo modular del PAAP de hasta el 40% del proyecto, un mínimo del 20% de los productores y el resto de los aliados del proyecto. Adicionalmente, estos recursos son administrados a través de un esquema fiduciario que garantiza realizar inversiones de acuerdo a un plan de negocios formulado y que su uso está dentro de un marco de principios de transparencia. Los productores pueden acceder a los subsidios ofrecidos respondiendo a convocatorias públicas de propuestas, las cuales están dirigidas únicamente a la producción y comercialización agropecuaria. En consecuencia, las iniciativas de las regiones post-conflicto se ven favorecidas con el 70% de los lugares (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural 2013).

Estas alianzas productivas fueron decisivas en el mejoramiento de la calidad y precio de los productos, generaron espacios formativos, garantizaron asistencia técnica, brindaron acompañamiento en el proceso de producción y eliminaron los intermediarios en la comercialización de la leche y el cacao. Es posible plantear que el trabajo asociativo en un contexto de transición fue determinante para mejorar la calidad y el precio de los productos y servicios.

A partir del nuevo modelo de negocio la capacidad de negociar en bloque les ha permitido superar estas fallas del mercado, derivando en un cambio en las relaciones sociales. Las reglas y valores se han modificado, los asociados tienen por norma no vender el cacao a particulares y se valora la fidelidad a las negociaciones establecidas entre los actores de la alianza (Naranjo, Ocampo y Trujillo, 2020, p. 20).

Hay una dificultad estructural histórica que persiste en el corregimiento de San Diego e incide en los precios de los productos que es el mal estado de la infraestructura vial, lo cual no solamente es una situación que se presenta en el corregimiento, sino que se estima que el 75% de la red vial terciaria del país está en deterioro (Conpes 3857, 2016). Los campesinos deben asumir la pérdida de calidad de los productos en los desplazamientos y han tenido que invertir en mantenimiento de las vías en repetidas ocasiones para garantizar la circulación de los productos. “Samaná es un municipio de actividades, productos y servicios asociados al campo, este intercambio requiere vías en buenas condiciones, la construcción, mejoramiento, mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura vial debe abarcar vías terciarias, caminos y puentes rurales” (Perfiles productivos y económicos de Samaná, 2014). Continuar mejorando el precio del producto requiere de la intervención del Estado Colombiano en la infraestructura vial y la garantía de medidas de protección para el campesinado colombiano.

La comunidad coincide en que las vías están en mal estado por falta de mantenimiento, falta de placas huellas, transversales, cunetas, mal estado de caminos y ampliación en otros,

falta de conectividad con el municipio de Marquetalia, con la vereda de Circasia y con el municipio de Pensilvania por el sector de Encimadas (Plan Municipal de Desarrollo, 2019 – 2023, p. 45).

Un elemento adicional es la necesidad de diversificar los aliados comerciales de las organizaciones comunitarias, el acceso a herramientas para transformar los productos y de esta manera ganar mayor autonomía en el proceso y control total sobre la ganancia de los productos y servicios.

Más del 90% de las organizaciones comunitarias conocen el producto que ofrecen, transmiten con facilidad las características del mismo y el proceso de comercialización. El 77% actualiza los productos y servicios de manera constante, motivados por las exigencias del mercado. La comercialización de los productos de AGASAD y ACASANDIEGO se realiza a través de los aliados comerciales privados establecidos con el Proyecto de Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, estos productos no se comercializan en el territorio puesto que el aliado compra a las organizaciones el total de la producción. Los integrantes de ASOMISANDI³² venden el oro individualmente ante compradores que visitan el corregimiento semanalmente y TURISANDI comercializa sus servicios en voz a voz, dependiendo más de la demanda que de la oferta, no hay constancia en la prestación del servicio.

Las organizaciones comunitarias de San Diego surgieron en torno a productos agrícolas, pecuarios, mineros y servicios turísticos, conocen sus productos y servicios, son conscientes de aspectos como calidad, precio y debilidades. La asociatividad en torno a estos productos y servicios ha permitido afrontar la transición de manera colectiva, los campesinos han asumido un papel proactivo en la lucha contra la pobreza rural, el aumento de los ingresos

³² Los integrantes de ASOMISANDI no realizan de manera coordinada la búsqueda del oro, cada uno de los mineros trabaja en el río y el oro que encuentran lo venden individualmente al comprador, no hay control por parte de ASOMISANDI del oro encontrado en los ríos, cada minero recibe de acuerdo a lo que haya encontrado. Tampoco hay establecidas unas tarifas para la venta y de esta no quedan recursos económicos a la Asociación.

de las familias y la reactivación de la economía de la región, pero persisten problemas históricos como la infraestructura vial que continúa siendo un factor determinante en la calidad de vida de la población y en los precios de los productos

- **Competencia para planificar estratégicamente y gestionar**

Para esta competencia se definieron los criterios de manejo de archivo y contabilidad, capacidad de planeación y gestión de proyectos. Se encontró que el 61% de las organizaciones comunitarias tienen organizado el archivo y se puede ubicar con facilidad la documentación, lo cual ha permitido responder a los requisitos de convocatorias de proyectos y a los entes de control. El archivo incluye los libros de la organización (libros de actas y de contabilidad), documentación de participación en proyectos e información de los asociados.

El manejo de la información se realiza principalmente en físico. ACASANDIEGO y AGASAD- están realizando el tránsito hacia el manejo de la información digital, al identificar allí la facilidad de ubicar de manera ágil y actualizada cualquier dato, además contrataron los servicios de un profesional para el manejo de la contabilidad. Esta ha sido una respuesta ante el crecimiento económico que han tenido, pues cuentan con un capital, un fondo rotatorio, los aportes de los asociados y los recursos que ingresan de la comercialización de los productos. La contabilidad y documentación de ASOMISNADI y TURISANDI es llevada por los tesoreros y secretarios en los libros, reconocen que les falta organización en el manejo de la información en general, lo que ha implicado poca claridad en las cuentas y desorganización en el proceso.

En la medida que algunas de las organizaciones comunitarias han ido creciendo, también han sentido la necesidad de tener un mejor manejo de la información, de allí la estrategia de contratar personas externas para desempeñar funciones administrativas: “acá muchas personas asumen los cargos, pero no cuenta con los conocimientos, el tiempo y además viven en las veredas en su finca, no pueden dedicarse de tiempo completo a las asociaciones”

(AGASAD. 2020). Los conocimientos, habilidades e intereses de la mayoría de los integrantes de las organizaciones comunitarias están en la producción agrícola en su entorno natural y local, por ello han optado algunas de ellas por contratar los servicios de personas para que realicen funciones administrativas, operativas, una estrategia que les ha permitido ser diligentes, dar respuesta a las necesidades y demandas que van surgiendo.

Frente a la capacidad de planeación, de las cuatro organizaciones comunitarias solo TURISANDI- tiene un plan de trabajo que refleja el quehacer y orienta su proceso. Este plan fue construido en el año 2020 con el acompañamiento de la Fundación Apoyar, diez años después de su creación. Las otras tres organizaciones comunitarias AGASAD, ACASANDIEGO y ASOMISNDI no tienen un plan de trabajo “el plan es seguir proyectándonos en beneficio de todos y si resulta una cosa, la hacemos, buscamos un beneficio colectivo y trabajamos sobre lo que va resultando” (ACASANDIEGO, 2020).

El plan de trabajo es una herramienta que permite organizar actividades, objetivos, tareas necesarias en un período de tiempo determinado de acuerdo a las necesidades y exigencias de la organización. La importancia del plan de trabajo está relacionada con el cumplimiento de objetivos y el logro de las proyecciones de la organización. La construcción del plan de trabajo genera la oportunidad a nivel organizativo de actualizar las proyecciones, identificar nuevas rutas de acción y concertar estrategias de gestión. Las organizaciones comunitarias de San Diego se constituyeron en una estrategia de supervivencia económica y social, el funcionamiento posterior a la constitución ha estado determinado por la oferta institucional y las oportunidades que llegan al territorio, viven el día a día, la prioridad es mantener la organización para cuando las oportunidades lleguen al territorio.

- **Competencia para la gestión de recursos**

Frente a la gestión de proyectos se analiza cómo se enteran las organizaciones comunitarias de las convocatorias de proyectos y cómo establecen alianzas estratégicas con otras organizaciones, entidades públicas o privadas para su formulación y ejecución.

ASOMISANDI no se entera de convocatorias de proyectos; TURISANDI se entera de las convocatorias a partir de la información remitida por otras organizaciones, información recibida a través de los canales de comunicación oficiales de la organización y el contacto que establecen otras organizaciones con ellos, AGASAD ha logrado establecer una adecuada red de contactos a nivel departamental y municipal que los mantienen informados sobre las convocatorias y oportunidades para la organización y ACASANDIEGO revisa constantemente las páginas oficiales para la identificación de convocatorias, sostiene comunicación con personas al interior de entidades públicas y privadas que remiten información y reciben información oficial a través de los canales de comunicación de la organización. Todos los canales de comunicación que les permite permanecer al tanto de las convocatorias que son de su interés a nivel departamental y nacional. Hay tres conclusiones que se pueden sacar de esta situación.

Primero, ASOMISANDI es una organización que no se informa y no es informada sobre las convocatorias de proyectos, no cuenta con reconocimiento y legitimidad a nivel departamental; TURISANDI tiene una actitud pasiva y receptora frente a las convocatorias de proyectos y AGASAD Y ACASANDIEGO han asumido un rol proactivo frente al acceso a la información y han logrado establecer una red de contactos a nivel municipal y departamental que les permite un acceso oportuno a información de interés sobre la convocatorias.

TURISANDI no establece alianzas con instituciones o entidades públicas y privadas para la gestión y formulación de proyectos, identifican que tienen una falencia en la formulación de proyectos, un campo donde tienen el interés de ser capacitados, pero no han

desarrollado la capacidad de gestión para apoyarse en las diferentes entidades y sacar adelante propuestas de su interés, han asumido un rol pasivo al respecto.

Segundo, ASOMISANDI ha logrado establecer una red de contactos institucionales a nivel departamental para gestionar la formulación y ejecución del proyecto de transición hacia la reconversión laboral. Sin embargo, esta red institucional no ha sido efectiva y a la fecha no tienen el proyecto formulado ni compromisos puntuales para su ejecución. Todos sus esfuerzos, gestiones y trabajo organizativo están concentrados allí.

Tercero, ACASANDIEGO y AGASAD han logrado establecer alianzas y gestiones para sacar adelante la formulación y ejecución de proyectos productivos “yo sé quién sabe lo que usted no sabe” (AGASAD, 2020). Han logrado desarrollar la capacidad de gestión y utilizar de manera adecuada sus contactos para lograr dar respuesta a las necesidades organizativas, “afortunadamente hemos tenido personas que tienen conocimiento y han estado articuladas a entidades gubernamentales e instituciones, entonces ellos conocen cómo es el manejo, constantemente buscamos opciones porque si uno se queda esperando acá no llega nada” (ACA SANDIEGO, 2020).

Los recursos económicos de las organizaciones comunitarias provienen de fuentes diferentes de acuerdo a la especificidad de cada una. En TURISANDI provienen de la venta ocasional de paquetes turísticos. Esta organización no cuenta con ingresos económicos constantes y con un capital económico activo “en este momento no estamos dando aportes porque el comité no nos estaba generando un recurso fijo y adicionalmente teníamos que dar los aportes, entonces decidimos temporalmente suspenderlos” (TURISANDI, 2020). La razón de ser del Comité es generar recursos económicos a partir de la comercialización de los paquetes turísticos para aportar al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados, pertenecer al comité estaba representando una carga económica para sus asociados. Esta organización participa de mercados campesinos y actividades en alianza con la iglesia del

corregimiento como una estrategia para la comercialización de sus servicios. A la fecha tienen una estrategia de comercialización de los servicios centrada en lo local, no participa de escenarios para la comercialización de los servicios a nivel municipal, departamental o nacional, no hace uso activo de las redes sociales ni cuenta con otras estrategias de mercadeo para atraer turistas al territorio. A nivel municipal se identificó como una necesidad sentida en la construcción del plan municipal de desarrollo 2020 – 2023, la falta de organización para el aprovechamiento turístico, lo que indica la falta de coordinación institucional y el trabajo entre administraciones departamental, municipal, TURISANDI y otras organizaciones dentro del municipio dedicadas al turismo para que sean sostenibles económicamente.

En ASOMISANDI los recursos económicos provienen de los aportes de los asociados, con los cuales se cubren los gastos de funcionamiento. La venta del oro es una actividad que realizan de manera individual, no cuentan con ningún otro ingreso económico dentro de la organización. No participa de escenarios para la comercialización de productos a nivel local, departamental o nacional.

En AGASAD Y ACA SANDIEGO los recursos económicos provienen de la gestión de proyectos, los aportes de los asociados, la comercialización de los productos y los intereses de los fondos rotatorios. AGASAD no participa de mercados campesinos o escenarios locales, departamentales o nacionales para la comercialización de los productos, esto se hace de manera directa con el aliado comercial, ACA SANDIEGO participa de mercados campesinos para mantener una adecuada relación con las administraciones municipal y departamental, pero esta participación no es fundamental en los ingresos de la asociación, al contrario, la comercialización del producto se hace directamente con el aliado comercial.

Finalmente, la integración en la red social³³ es lo que les ha permitido a las empresas sociales el acceso a recursos financieros para los diferentes tipos de inversiones requeridos en

³³ Alianza Productiva del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

el funcionamiento del negocio. Los miembros de la empresa social³⁴ son conscientes de que es gracias a la unión de muchos miembros, que han logrado acceder a recursos financiero. (Naranjo, et al. 2020, p. 23)

Todas las organizaciones comunitarias en el corregimiento de San Diego surgen con la intención de crear valor público a partir de la comercialización de un producto o servicio, pero no todas lo han logrado. En este propósito ha sido fundamental la coincidencia entre políticas de Estado en fortalecimiento asociativo direccionadas a la población en situación de pobreza extrema y/o desplazamiento y algunas asociaciones productivas de San Diego (AGASAD – ACA SANDIEGO), al permitir la articulación, generar recursos económicos, escenarios de formación, capacitación, asistencia técnica y acompañamiento.

La competencia para planificar estratégicamente no ha sido desarrollada plenamente en las organizaciones comunitarias, no se identifica un interés colectivo por adquirir esta competencia, al contrario, ha prevalecido la recursividad de las mismas para dar respuesta a las demandas institucionales en esta área. Para la población campesina el tránsito de la oralidad a lo escrito en el manejo de los procesos representa un alto grado de complejidad, sus conocimientos, habilidades e intereses en el diario vivir giran en torno al trabajo de la tierra. Según el PND 2010 – 2014, solo el 20,6% de la población en edad de trabajar alcanza el nivel de primaria y solo el 9% secundaria. Samaná tiene una tasa de analfabetismo urbana del 7,2% y rural del 11,7%, la deserción se presenta con mayor fuerza en la educación secundaria y media, el Plan de Desarrollo Municipal identificó la mayor tasa de deserción en educación media de Caldas en los estudiantes de la zona rural (2016 – 2019). El grueso de la población no cuenta con las herramientas necesarias para desarrollar sus capacidades productivas y mejorar así su capacidad de generar ingresos e impulsar el crecimiento del sector agropecuario.

³⁴ Asociación productiva de agricultores y Ganaderos de acuerdo a propuesta de autoras en documento

Es necesario mejorar la oferta y acceso a servicios de formación del recurso humano en competencias empresariales que permitan adquirir las herramientas necesarias para dar respuesta colectiva a las demandas del proceso y faciliten el desarrollo de proyectos productivos, rentables, sostenibles y con viabilidad comercial en el tiempo.

6.3.5. Capacidad para Adaptarse y Renovarse

Se trata de una capacidad que, a menudo, se desarrolla en contextos de cambio rápido, desestabilizantes y/o turbulentos (contextos a nivel global y contextos específicos). Se analiza la capacidad de agencia de las organizaciones para emprender iniciativas, renovarse, actualizarse en términos administrativos y formativos de acuerdo a las alternativas presentes.

La agencia está situada en una estructura comunitaria o colectiva que se ubica en un contexto histórico concreto: no existe agencia sin antes existir una estructura colectiva que cuenta con un marco social y narrativo que rige la acción humana en un contexto dado. (Deneulin, 2008)

La agencia colectiva direccionada por la concepción valorativa de las organizaciones comunitarias, historia, valores, sentidos, costumbres y proyecciones. Se refiere a aquello que pueden hacer de acuerdo a la libertad real que ofrece el contexto y a lo que consideran valioso e importante.

Esta capacidad se analiza desde dos dimensiones:

a) físico material, donde se contemplan recursos materiales, condiciones de salud, alimentación, vivienda, educación y conocimientos técnicos.

b) político social, relacionada con el establecimiento de redes sociales, la capacidad de gozar de oportunidades de participación política, derechos de propiedad y del trabajo, la habilidad para participar en acciones colectivas con autonomía de sus participantes.

Tres organizaciones comunitarias AGASAD – ACA SANDIEGO y TURISANDI, son flexibles, ven el cambio como una oportunidad para avanzar, se adaptan con facilidad a las

condiciones del contexto económico, político, social y cultural. La Asociación de Mineros al contrario se identifica como una organización rígida, el cambio con regularidad ha significado caos y conflicto

La mayoría de personas somos del campo, no nos podemos adaptar a cualquier propuesta, es muy importante que sea un proyecto que pueda manejar cada uno desde su finca, no se ha visto otro tipo de propuesta, de resto serían propuestas de comida “pa” hoy y hambre “pa” mañana (ASOMISANDI, 2020).

ASOMISANDI surgió para gestionar un proyecto productivo de reconversión laboral que permitiera a los mineros artesanales cambiar de actividad económica, de acuerdo a estudio de contexto económico del corregimiento, eligieron un proyecto de ganadería tipo leche, no visibilizan otras opciones para la organización y todas sus gestiones han estado direccionadas a hacer realidad esta idea. El Plan de Desarrollo identifica como un problema del municipio deficientes oportunidades económicas y alternativas para mineros artesanales y escaso apoyo para la legalización y mejores condiciones de su trabajo (2020 -2023), lo que además de soportar en parte la posición de ASOMISANDI visibiliza la falta de otras opciones.

La flexibilidad de las organizaciones comunitarias ante el cambio debe analizarse con especial atención, ya que son diferentes las organizaciones que asumen la adaptación como sinónimo de inacción, a la espera de que la situación se transforme, de aquellas organizaciones comunitarias que en un contexto de cambio identifican las oportunidades y posibilidades reales que tienen, generan alternativas que se adaptan al nuevo contexto y avanzan de manera constante. Una diferencia que se evidencia por ejemplo entre TURISANDI en representación del primer caso y ACASANDIEGO del segundo.

Los espacios de formación en los que participan AGASAD, ACA SANDIEGO y TURISANDI se derivan de una oferta institucional que se relaciona con los intereses de las organizaciones, lo que permite inferir que hay reconocimiento a nivel institucional de los

procesos y un aporte en su fortalecimiento, aunque también devela que estas organizaciones no tienen una gestión activa de escenarios de formación que les permita mejorar de manera constante en aquellas áreas en las que tienen menor fortaleza.

ASOMISANDI se caracteriza por auto-gestionar espacios de formación y capacitación de acuerdo a sus intereses, hasta el momento no han sido beneficiarios de la oferta institucional, lo que permite inferir que cuentan con un bajo reconocimiento y legitimidad a nivel institucional, los espacios de capacitación que han tenido son limitados y escasos para el tiempo de existencia que tienen, lo que también da cuenta de su limitada capacidad de gestión.

En este sentido, ninguna de las cuatro organizaciones comunitarias cuenta con escenarios de formación o capacitación constantes, prevaleciendo la existencia de estos espacios de acuerdo a la oferta institucional, la cual también depende de la capacidad institucional y administrativa del municipio

La secretaría de Agricultura del municipio concentra muchas competencias y funciones, adolece de personal, equipos y herramientas para emprender una labor más fuerte de asesoría, asistencia técnica y apoyo a las iniciativas del agro [...] y no se está realizando un aprovechamiento turístico del corregimiento, incipientes estrategias que potencien el ecoturismo o turismo ambiental, el patrimonio ambiental y paisajístico como alternativa económica que beneficie a las familias campesinas de todo el municipio (p.57).

Es decir, más allá de la capacidad de las organizaciones comunitarias para garantizar espacios de formación continuos acorde a sus necesidades e intereses, hay una limitada capacidad institucional a nivel municipal y departamental con una fuerte incidencia en el ritmo de las organizaciones.

En cuanto a la gestión de proyectos en el año 2020, ACA SANDIEGO es la única organización comunitaria que lo realizó, presentó propuestas ante la Agencia para el Desarrollo Rural, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación MINCIENCIAS y ante el Ministerio

de Agricultura para el fortalecimiento de los cultivos. Esta organización ha logrado construir una adecuada red social tanto para la formulación como para la gestión de proyectos, tiene acceso a conocimiento sobre formulación de proyectos, apoyo institucional que los orienta desde el inicio de la convocatoria para garantizar el cumplimiento de requisitos y han logrado posicionarse a nivel departamental y nacional como una organización en crecimiento que ha aportado a mejorar las condiciones de vida de la población del corregimiento.

Todas las organizaciones comunitarias cambian la junta directiva cada dos años de acuerdo a lo estipulado en los estatutos, las personas que componen este órgano directivo logran obtener un conocimiento a mayor profundidad del proceso por la periodicidad de los encuentros y las responsabilidades que asumen. “Yo estoy de acuerdo en que todos los socios pasen por la junta directiva porque conocen más del funcionamiento de la Asociación, la gente se cansa de un mismo liderazgo” (AGASAD, 2020).

La distribución de responsabilidades y funciones al interior de las organizaciones comunitarias están determinadas por los estatutos, las habilidades y capacidades de los integrantes, sin embargo, es importante resaltar que la capacidad de agencia no se agota en las habilidades individuales o la capacidad de acción colectiva.

Las asociaciones productivas agropecuarias y micro – empresariales de las de la zona rural y urbana del municipio cuentan con limitadas condiciones organizativas, contables, financieras y técnicas (Plan de Desarrollo Municipal 2020- 2023), además de una limitada capacidad institucional y presupuestal para brindar atención a las demandas y necesidades de las organizaciones comunitarias, lo que incide en su poder hacer, en esa capacidad real de acción de acuerdo a las posibilidades y limitantes que ofrece el contexto. Es necesario que las organizaciones comunitarias establezcan alianzas que trasciendan el marco institucional del Estado Colombiano y exploren opciones en la cooperación internacional y organizaciones no

gubernamentales, tratar de establecer redes de apoyo y colaboración con otras instituciones u organizaciones que aporten competencias para renovarse de manera continua.

Tabla 5

Estructura organizativa de las organizaciones comunitarias productivas

<i>Nombre de la asociación</i>	<i>Estructura Administrativa</i>	<i>Propuestas productivas</i>	<i>Contribuciones</i>
Asociación Brisas de la Laguna	Estructura jerárquica (junta directiva)	Chocolate y café	Transformación del cacao y el café por parte de los asociados. Comercialización del café y el cacao por los integrantes de la organización. La venta de los productos ha aportado en la mejora de las condiciones de vida de los integrantes de la organización.
Asociación Campesina de Cacaoteros ACASANDIEGO	Estructura jerárquica (junta directiva)	Cacao, fondo rotatorio	Eliminar a los intermediarios en el proceso de comercialización de los productos Establecimiento de alianzas para la comercialización de los productos. Procesos de capacitación y formación en habilidades técnicas, agropecuarias y organizacionales. Aumento de los ingresos económicos de las familias articuladas a la organización. Se ha aportado en el mejoramiento de la calidad de vida de las familias y del corregimiento en general con la activación de la economía. Se ha posicionado el cacao en el segundo renglón de la economía dentro del municipio.
Asociación de Mineros de San Diego ASOMISANDI	Estructura jerárquica (junta directiva)	Gestión de proyecto productivo tipo ganado para la reconversión laboral.	Organización de mineros artesanales para la búsqueda de alternativa económicas formales y estables que aporten en el mejoramiento de la calidad de vida.
Asociación de Ganaderos de San Diego AGASAD	Estructura jerárquica (junta directiva)	Leche, ganado, fondo rotatorio.	Eliminar a los intermediarios en el proceso de comercialización de los productos. Establecimiento de alianzas para la comercialización de los productos.

<i>Nombre de la asociación</i>	<i>Estructura Administrativa</i>	<i>Propuestas productivas</i>	<i>Contribuciones</i>
			<p>Adquisición de conocimientos técnicos para el ejercicio responsable de la ganadería extensiva.</p> <p>Capacitación y formación de los integrantes de la organización.</p> <p>Estabilización de los precios de los productos y se ha incentivado el consumo por parte de los habitantes del corregimiento de los mismos.</p>

6.3.6. Capacidad para Relacionarse, Conseguir Apoyos y Recursos

Tiene que ver con el hecho de ser capaces de tejer, gestionar y mantener relaciones clave que son necesarias para la supervivencia de la organización. Organizarse de tal forma que se tenga acceso a los recursos que permiten a la organización, mantenerse y seguir actuando. Dentro de esta capacidad se indagó por la competencia para ganar credibilidad - legitimidad y la competencia para ganarse la confianza de otros como son donantes y clientes. Esta capacidad es analizada dentro de la dimensión político social.

La comercialización de los productos y servicios de las organizaciones comunitarias del corregimiento de San Diego se hace con personas externas (aliados comerciales, turistas, compradores del oro). Es importante hacer mención del papel que desempeñan AGASAD y ACA SANDIEGO como compradores locales de la producción de leche y cacao de los integrantes de las organizaciones, centralizan la producción y la comercializan de manera directa con el aliado comercial, lo cual ha permitido aumentar el poder de planeación y negociación, compartir solidariamente riesgos y costos, reducir costos de transacciones, transporte y distribución, e incrementar las capacidades y condiciones colectivas para mantenerse y sostenerse en el mercado. “La integración de estas asociaciones en la red social (alianza productiva) ha significado un aprendizaje colectivo e interactivo que les ha permitido

superar muchas capacidades fragmentadas propias de comunidades rurales de diferentes formas” (Naranjo, et al, 2020, p. 19). El corregimiento no tiene la capacidad de absorber la producción campesina, pero hay una dinámica local y un relacionamiento constante para el logro del objetivo común, la comercialización de la producción a un precio justo.

Las relaciones y las gestiones entre organizaciones comunitarias y la Administración Municipal, Departamental y el Gobierno Nacional no han estado mediadas directamente por los procesos electorales, ya que se interponen diferentes intereses por parte y parte, a esto se le suma algunos procedimientos administrativos que requieren de tiempo y de participaciones más activas para su desarrollo. Sin embargo, al interior de las organizaciones se trata de aprovechar la pertenencia de las personas a los diferentes partidos políticos para realizar gestiones, buscar la persona que tenga afinidad con las administraciones para garantizar mayor éxito en las mismas. Si bien el 77% de las organizaciones manifiesta que las relaciones con las administraciones no están mediadas por el tema electoral, de acuerdo a sus narraciones es posible inferir que la filiación política si incide en la intervención de las administraciones y por ello es una práctica que han utilizado históricamente.

Es importante anotar algunas características de este relacionamiento, no se asume colectivamente el apoyo electoral a ningún partido político, no se asumen compromisos de ningún tipo, las personas pertenecen a diferentes colectividades y esto no les ha generado conflictos internamente. “Cuando vienen las elecciones miramos qué necesitamos y que grupo se ha portado mejor con nosotros, tratamos de arrimarnos al árbol que mejor sombra nos da” (AGASAD, 2020). Según Downs los ciudadanos jerarquizan sus necesidades, aspiraciones y visiones de vida para decidir por quién votar (1957).

El 75% de las organizaciones comunitarias han participado de espacios locales, departamentales o nacionales para compartir sus experiencias con otras organizaciones, aunque

han sido insuficientes, esporádicos y puntuales, visitas entre organizaciones o participación en encuentros institucionales convocadas por entidades de los distintos órdenes.

Entre las instituciones que han trabajado de manera articulada con las organizaciones comunitarias se encuentran la Administración Municipal, la Gobernación de Caldas, Corpocaldas, el Gobierno Nacional (Viceministerio de Turismo, Ministerio de Ambiente y Desarrollo, Ministerio de Agricultura, el Departamento para la Prosperidad Social), Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, La Fundación Apoyar, Programa Desarrollo para la Paz del Magdalena Centro PDPMC, Fundación Acesco, Universidad de Caldas, Universidad Nacional y GENSA. Ha prevalecido la capacitación y el apoyo técnico, sin embargo, han sido desarticulados e intermitentes, llevando los procesos a tornarse repetitivos y desgastantes para las organizaciones.

Existen numerosos programas e instituciones del orden público, privado y multilateral que fomentan la asociatividad rural y que han contribuido a la creación de organizaciones a su formalización y fortalecimiento, sin embargo, existe desarticulación sectorial y descoordinación interinstitucional que genera duplicación de esfuerzos y consecuentemente utilización ineficiente de los recursos económicos. (Lineamientos de política pública para la asociatividad rural en Colombia, p. 8)

Otro elemento por destacar es que las administraciones e instituciones del orden departamental y municipal brindan apoyo técnico, formación y capacitación, el municipio tiene “alta dependencia del sistema general de participación” (Arango, M. 2008, p. 281). El apoyo económico a las organizaciones comunitarias proviene de entidades del Gobierno Nacional y organizaciones no gubernamentales, quienes han tenido la capacidad de brindar un apoyo más integral a los procesos. En este sentido las organizaciones comunitarias que solo cuentan con el acompañamiento a nivel municipal y departamental, tienen la percepción de que su proceso no avanza en el cumplimiento de los objetivos propuestos, ven limitada su capacidad de acción.

A la fecha el 77% de las organizaciones comunitarias coinciden en que no realizan actividades comunitarias, sin embargo, AGASAD y ACA SANDIEGO tiene un fondo de solidaridad para beneficiar a los asociados en una situación de enfermedad o calamidad doméstica, aportaron económicamente para el estudio y diseño de las vías y han aportado trabajo para su mantenimiento siempre que ha sido necesario. Tiene incidencia en la ausencia de las actividades comunitarias, la división geográfica del corregimiento y sus dinámicas propias, las personas viven en sus fincas y en su mayoría solo visitan el centro poblado los fines de semana. Si bien las organizaciones a la fecha no tienen actividades direccionadas a la comunidad, el objetivo desde sus surgimientos ha sido beneficiarla, movilizar la economía de la región y garantizar el acceso a recursos económicos que aporten al mejoramiento de la calidad de vida de los campesinos.

La legitimidad, es entendida como el reconocimiento y la confianza que las organizaciones generan en entidades públicas, privadas y la comunidad en general. La legitimidad con entidades públicas y la comunidad, es ubicada en 3 puntos de 5 y con entidades privadas está en 2 puntos de 5. Frente a estos datos es posible inferir que las organizaciones comunitarias del corregimiento de San Diego han tenido un mayor relacionamiento con entidades del sector público. El reconocimiento y legitimidad a nivel comunitario hace parte de la vinculación de las familias a los diferentes procesos, los cuales crecerán en la medida que las organizaciones logren desarrollar actividades con impacto comunitario y realizar un trabajo articulado con los diferentes sectores.

Ninguna de las organizaciones comunitarias cuenta con espacios de concertaciones con otras organizaciones comunitarias del corregimiento o municipio, hay una división de trabajo de acuerdo a áreas de interés, aunque todas tienen un funcionamiento similar. Esto permite inferir que no hay una red de apoyo entre ellas y hay un desaprovechamiento de la experiencia y habilidades que algunas organizaciones han logrado desarrollar a largo de su trayectoria.

AGASAD, ACA SANDIEGO y TURISANDI han generado alianzas para la inserción en el mercado a nivel institucional, con organizaciones no gubernamentales y empresas privadas del orden departamental. La institucionalidad ha jugado un papel importante en la visibilización de los procesos y en la garantía de un primer aliado comercial. Sin embargo, en la diversificación de los aliados comerciales ha sido fundamental la capacidad de gestión de las organizaciones y la movilización de redes a nivel local y regional de acuerdo a las características de los productos.

El 100% de las organizaciones comunitarias manifiestan ser autónomas en el proceso y contar con independencia económica. Frente a la autonomía consideran que la toma de decisiones siempre ha sido libre y de acuerdo a los intereses de la organización. Respecto a la independencia económica, resaltar que es diferente la independencia económica de quién no cuenta con recursos económicos (TURISANDI – ASOMISANDI), de aquellos que han logrado generar una dinámica en torno a un capital económico y la comercialización de los productos, lo cual les permite afirmar esta independencia (AGASAD – ACA SANDIEGO).

7. Discusión y conclusiones

La presente investigación partió de un trabajo articulado con el equipo del proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios” de Samaná – Caldas, donde toda la fase inicial estuvo enmarcada en el reconocimiento del territorio, su historia y la caracterización de las dinámicas económicas, políticas, sociales y culturales. Seguidamente se inició un proceso de comprensión de las conflictividades que habían vivido sus habitantes, donde se recurrió tanto a fuentes de información secundaria como primaria para su comprensión, en este contexto se iba profundizando a nivel individual en la comprensión de la conflictividad armada en el municipio, hitos, actores, impactos para poder develar la relación entre la misma y la creación de las organizaciones sociales comunitarias productivas de San Diego.

Las Farc -EP ingresaron a Samaná a inicios de la década de 1990 e incentivó la siembra de los cultivos de uso ilícito. A finales de la misma década ingresan las ACMM atraídos por la renta de las economías ilegales. La presencia de ambos actores armados ilegales en el territorio desencadenó en escenarios de confrontación armada entre los mismos, quienes *hicieron uso de todas las formas de violencia, generando* hechos victimizantes sobre la población civil, impactando las fuentes de economía tradicional, transformando la forma en que las personas habitaban el espacio y sus relaciones sociales.

La comunidad pierde autonomía sobre el territorio, hubo una ruptura del tejido social, y de las redes sociales y comunitarias construidas históricamente para preservar la vida, las personas tuvieron que limitar sus relaciones sociales y comunitarias al entorno familiar y vecinal más cercano, puesto que la distribución geográfica de los actores armados ilegales en el municipio, desencadenó en muchas ocasiones en señalamientos como la pertenencia a grupos armados ilegales, el sostenimiento de relaciones de colaboración, entre otras, que desencadenaron en diferentes ocasiones en hechos victimizantes.

La comprensión de las dinámicas bajo las cuáles se desarrolló el conflicto armado en el municipio, permitió entender porque finalizando la década del 1990 hasta el proceso de desmovilización colectiva de las ACMM e individual de algunos integrantes de las Farc – Ep, no se conformaron organizaciones sociales comunitarias en San Diego y las que existían previamente se desintegraron.

Con la ley de Justicia y Paz como mecanismo transicional que enmarca la desmovilización de los actores armados ilegales del municipio, se empiezan a visibilizar los impactos de la confrontación armada y la disputa territorial sobre la población civil a nivel económico, ambiental, político y social tanto a nivel local como nacional.

Paulatinamente la comunidad empieza un proceso de recuperación de la autonomía sobre el espacio, la economía y las relaciones sociales, donde se identifica en el hacer conjunto una posibilidad para construir alternativas ante las problemáticas que vivían, que para el momento tenían un fuerte impacto en la subsistencia y la calidad de vida de las familias, por la crisis económica que estaba generando la erradicación manual y aérea de los cultivos ilícitos.

Si bien el proceso de Justicia y paz fue el primer mecanismo transicional que tuvo impacto en el municipio, es importante no perder de vista que en adelante se dieron otros mecanismos como programas institucionales, la intervención de organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales, la ley de víctimas y restitución de tierras 1448 de 2011 y los acuerdos para la terminación del conflicto firmados entre el Gobierno de Juan Manuel Santo y la Guerrilla de las Farc – EP en 2016, todos determinantes en el proceso de transición que la comunidad inicio desde 2005 en los escenarios de la vida cotidiana.

Una vez se tuvo una comprensión integral del contexto, un acercamiento a la historia y la conflictividad armada, se dio inicio al trabajo con las organizaciones comunitarias productivas de San Diego, donde se reconstruyeron sus historias organizativas y se indago por

la incidencia del contexto, la historia y los mecanismos transicionales en sus vidas organizativas. Se encuentra relación entre el momento de surgimiento de las organizaciones y la desmovilización de los actores armados ilegales. También hay una relación entre el contexto, los programas institucionales, el acompañamiento de las organizaciones no gubernamentales y el proceso de formalización y selección de los productos y servicios que en adelante ofrecerían las organizaciones.

La selección del cultivo del cacao por ejemplo respondía a la oferta de los programas del Gobierno Nacional; la ganadería fue una opción ante los impactos que dejó la fumigación con glifosato sobre la tierra y el tiempo de producción que tardan los cultivos de alimentos; la Asociación de Mineros tenía la experiencia de los mineros de Norcasia que fueron desplazados del río para la construcción de la Hidroeléctrica la Miel I y los servicios turístico representaban el poder volver a ejercer control comunitarios sobre el territorio, sus paisajes y recursos naturales.

En este mismo sentido, es importante resaltar la relación entre el momento histórico que vivía la comunidad y el tipo de organizaciones que se crearon, todas asociaciones productivas, había una necesidad inmediata que era mejorar los ingresos económicos de las familias, estabilizar los precios de los productos y mejorar la calidad de vida de la población, necesidades propias de una profunda crisis económica.

El trabajo asociativo ha sido fundamental en el contexto de transición y determinante para mejorar la calidad y el precio de los productos y servicios. En este contexto transicional surgen las organizaciones comunitarias productivas de San Diego y se empiezan a gestar unas capacidades colectivas diferenciadas en cada una de las mismas.

En las capacidades colectivas se identificaron algunos elementos fundamentales que han marcado la diferencia entre procesos. Entre estos la red institucional que establecieron

algunas organizaciones comunitarias con el programa de Alianzas productivas del Ministerio de Agricultura, que permitió la articulación del sector público y privado para el acompañamiento integral a algunas organizaciones productivas en formación técnica, apoyo económico, acompañamiento y comercialización de los productos, lo cual generó estabilidad económica de las organizaciones, les generó un capital semilla, unos acumulados en conocimientos técnicos, les permitió posicionarse en el mercado y comprender la importancia de la red social para el crecimiento tanto en términos cualitativos como cuantitativos.

El cambio de la oralidad a lo escrito es un elemento que le ha permitido a algunas de las organizaciones su fortalecimiento y crecimiento. Aunado a la capacidad de integrarse a una red social, asumir el reto de empezar a formular proyectos que permitan sostener los logros alcanzados y lograr nuevos, allí ha sido determinante la capacidad de establecer relaciones estratégicas con el sector público, privado y aliados para gestiones determinadas en conocimiento técnicos, económicos y productivos.

En el contexto transicional las organizaciones comunitarias productivas de San Diego han agenciado diferentes capacidades colectivas y en diferentes niveles, aunque todas han enfrentado las problemáticas históricas y estructurales del campo colombiano en relación a pobreza, desigualdad social, infraestructura vial, capacidad institucional limitada, falta de oportunidades. En este contexto algunas han logrado articular sus productos y servicios con la oferta institucional y los programa gubernamentales encaminados a generar estabilidad económica en el campo colombiano, lo cual hoy les permite ser referente organizativo en el departamento, sin embargo, es importante no romantizar sus procesos, porque en la caracterización de las capacidades colectivas se identifica claramente elementos que son ausentes o débiles en todas y en los cuales será necesario avanzar a partir de la articulación intersectorial.

Se logro pues dar respuesta a la pregunta de investigación en tanto se analizaron las capacidades colectivas de las organizaciones comunitarias de San Diego en relación a la historia, el contexto económico, político, social y cultural. Allí fueron determinantes los mecanismos transicionales y la transición que la comunidad empezó con la reconstrucción del tejido social a partir de las relaciones sociales cotidianas, donde se reconstruyo la confianza, la comunicación y se volvió a valorar el encuentro con otros como posibilidad para construir.

7.1. Conclusiones

Dentro de las principales conclusiones que emergen de este proceso, se encuentra que los mecanismos transicionales surgen a partir de la conflictividad armada, como herramienta Estatal que permitió dismantelar la confrontación armada en Samaná en un primer momento y seguidamente marca la ruta de intervención pública y privada en el territorio ante los impactos dejados por las dinámicas propias del conflicto sobre la población civil. Ahora bien, aunque los mecanismos transicionales le brindaron a las organizaciones comunitarias las herramientas institucionales, legales y extralegales para iniciar un proceso de transición formal, que se ha ido configurando en los escenarios de la vida cotidiana y en el trabajar conjunto en la búsqueda de alternativas para lograr una vida digna en el corregimiento, no se puede perder de vista que estos solo han representado un marco, si bien valido insuficiente y contradictorio, porque persisten violencias estructurales a nivel económico, político y social que han estado presentes desde mucho antes y desde mucho después.

Aunque las organizaciones comunitarias se crean posterior al año 2010, de acuerdo a la reconstrucción de sus historias, surgen para afrontar los impactos que dejaba el conflicto armado a nivel económico y social. Algunas de estas organizaciones comunitarias fueron impulsadas por los programas institucionales creados por el gobierno nacional para reparar a las víctimas y generar alternativas productivas lícitas que permitieran la estabilización de las

comunidades y restablecer los derechos humanos que habían sido vulnerados de diferentes maneras.

Los mecanismos transicionales analizados en la presente investigación, marcaron rutas de acción a nivel institucional y comunitario, con la ley 975 de 2005, se generaron las condiciones para la desmovilización de los actores armados ilegales del municipio, lo cual permitió que la comunidad retomara el control sobre sus lugares, recursos naturales y se diera un proceso de re-territorialización.

La ley 1448 de 2011, determinó las acciones que a nivel institucional se debían realizar y los programas que era necesario crear para que las familias que habían sido víctimas de desplazamiento forzado retornaran al territorio y se les brindaran herramientas técnicas y recursos económicos para retomar la producción agrícola. Es importante también recordar que esta ley determina las medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno, configurándose a la vez como marco de acción de las organizaciones no gubernamentales, por último, un mecanismo más reciente, es el acuerdo para la terminación del conflicto firmado en el 2016, que ubica al municipio como priorizado en el posconflicto por haber sido uno de las más afectados por el conflicto armado interno.

El conflicto armado interno agudizó problemáticas históricas de los habitantes de San Diego, que hicieron necesaria la intervención más decidida del Estado Colombiano, para retomar el control territorial y emprender acciones puntuales como garantes de derechos.

Las organizaciones comunitarias productivas de San Diego están integradas por personas víctimas del conflicto armado interno, ello en medio los impactos negativos sobre la vida de las personas a nivel integral les permitió ser parte de la oferta institucional y movilizó algunas personas ante la necesidad de asumir un papel activo y colectivo para mejorar las condiciones de vida.

El proceso de reconstrucción de las historias de las organizaciones comunitarias productivas de San Diego permitió ingresar a la intimidad de los procesos y determinar qué factores sociales y personales incidieron en sus creaciones. Las organizaciones no gubernamentales y personas particulares externas tuvieron un papel determinante en el acompañamiento que brindaron por medio de asesorías para la constitución legal de las organizaciones, estar organizados representaba una oportunidad para acceder a recursos económicos y captar ayudas monetarias y humanitarias que las instituciones ofrecían a la población víctima.

La historia de cada una de las organizaciones evidencia como el acompañamiento que han recibido por parte del sector público, privado y de organizaciones no gubernamentales ha sido diferencial, lo que ha marcada el proceso interno de cada una y los logros que han obtenido, aquellas que desde el momento de su creación trabajaron entorno a los productos y la oferta institucional, han tenido mayor acompañamiento y oportunidades para fortalecerse.

Las organizaciones han tenido un acompañamiento institucional intermitente y una inversión económica focalizada y diferenciada, parte de este acompañamiento ha sido descoordinado y en ocasiones centrado en indicadores institucionales que en esencia no impactan los procesos. Sin embargo, es importante recordar que todas las organizaciones comunitarias han valorado de manera positiva el acompañamiento que han recibido de otros y han reconocido en este la posibilidad de desarrollar habilidades para la vida, fortalecer liderazgos, comprender sus procesos y reconocer en la articulación con esos otros, una posibilidad de crecer colectivamente a partir de la gestión y el trabajo conjunto.

Las capacidades colectivas se construyen a partir de la pertenencia voluntaria a procesos y las relaciones sociales que allí se dan, se comparte una identidad y unos objetivos que permiten construir el tipo de vida que se considera valioso a partir de las características del entorno y las condiciones históricas, económicas, políticas, sociales y culturales. Los habitantes

de San Diego conformaron voluntariamente diferentes organizaciones sociales y desde la acción conjunta empezaron a trabajar por el tipo de vida que consideraban valiosa.

Las organizaciones comunitarias han sido constitutivas de bienestar en sí mismas para sus integrantes, comparten las mismas características, se han sostenido en el tiempo, han establecido un relacionamiento con el sector público, privado y el tercer sector de la economía, relacionamiento que ha tenido una incidencia directa en las capacidades colectivas agencias por cada una.

En cuanto aquellas capacidades que han dependido más de la iniciativa y la voluntad colectiva, como la capacidad para comprometerse y dedicarse a acciones de desarrollo, es posible plantear que la reconstrucción de la confianza a partir de la posibilidad de estar y pensar juntos ha sido la base para construir relaciones de solidaridad, confianza y fraternidad. El estar y actuar juntos les ha permitido pensarse el territorio que quieren construir. Todas cuentan con liderazgos que motivan la permanencia de los procesos en el tiempo, son personas que tienen legitimidad ante las organizaciones comunitarias y respaldo para la toma de decisiones. Las relaciones interpersonales son de confianza, cercanía y solidaridad.

Contar con una sede propia es un elemento que genera credibilidad a nivel comunitario, reconocimiento institucional y facilita las actividades que se desarrollan, pero se identificó que la tenencia de la sede física no es un factor determinante en las capacidades colectivas agenciadas por las organizaciones comunitarias productivas de San Diego.

Una debilidad común de las organizaciones, es el manejo de conocimientos técnicos y administrativos, todas están conformadas mayoritariamente por personas adultas, con bajo nivel escolar y sus conocimientos e intereses están enfocados en el campo y lo productivo, ello ha marcado una separación entre lo productivo, el manejo administrativo, la gestión de proyectos y el establecimiento de relaciones estratégicas, y da cuenta de la diferencia entre las mismas.

Se logró la caracterización de las capacidades colectivas agenciadas por las organizaciones comunitarias de San Diego, se partió de la base de cuatro capacidades que fueron: 1) Capacidad para comprometerse y dedicarse a acciones de desarrollo; 2) La capacidad para realizar tareas o funciones logísticas; 3) Capacidad para adaptarse y renovarse; 4) capacidad para relacionarse y conseguir apoyos y recursos económicos. Estas cuatro capacidades permitieron la comprensión de las fortalezas, los logros, debilidades y dificultades de cada una de las organizaciones; también es un proceso que permitió trascender las conversaciones enmarcadas en generalidades e indagar por competencias puntuales.

Esta caracterización también brinda una ruta de acción a las organizaciones y las instituciones del sector público y privado. En San Diego hay un reconocimiento social de la fortaleza organizativa, que se ha dado entre otros por el número de organizaciones que existe, sin embargo, es necesario un trabajo continuo y articulado a nivel intersectorial, para lo cual se considera esta investigación brinda elementos.

De manera general se identificó que hay una incidencia de la cultura politiquera, propia de Colombia en el relacionamiento que las organizaciones establecer con las entidades municipales y departamentales al momento de recibir acompañamiento y ser efectivos en sus gestiones.

Las cuatro organizaciones reconocen la necesidad de implementar un mayor número de actividades de proyección comunitaria que tengan incidencia en aquellas personas que no están afiliadas de manera directa a las organizaciones, lo cual se identifica como un reto.

No se participa en espacios de toma de decisiones a nivel municipal y departamental, no hay incidencia en los escenarios de planeación de la política pública, ni un posicionamiento de las necesidades y problemáticas identificadas en la agenda pública, es decir, la relación que se ha establecido con estos sectores ha sido más desde un énfasis asistencialista y como beneficiarios de la oferta institucional.

Adicionalmente las organizaciones no cuentan con espacios de análisis crítico de la realidad a nivel económico, político y social, las prioridades siguen concentradas en hacer frente a las dinámicas de pobreza y desigualdad social y se ha desconocido la importancia de comprender la realidad nacional como determinante estructural de las dinámicas locales.

La capacidad para realizar tareas o funciones logísticas y la capacidad para relacionarse y conseguir apoyos y recursos económicos se deben fortalecer si se espera a futuro el crecimiento cualitativo y cuantitativo de las organizaciones, de lo contrario es posible que los procesos entren en un estancamiento.

7.2. Discusión

La revisión de antecedentes y esta investigación reafirman que las organizaciones comunitarias en el contexto colombiano han sido una herramienta de la ciudadanía para construir alternativas de bienestar y respuesta ante el conflicto armado interno, situaciones pobreza y desigualdad social, donde se han vulnerado los derechos humanos y las necesidades básicas están insatisfechas.

Herramienta que también está relacionada con la incapacidad del Estado para ser garante de derechos en todo el territorio nacional. Las organizaciones comunitarias han sido también una estrategia para que los ciudadanos se responsabilicen de la garantía de bienestar a partir de la asunción de un papel activo en la construcción de alternativas y la búsqueda de soluciones. Esto ha llevado a minimizar la responsabilidad del Estado en la garantía universal de los derechos humanos, lo cual implica la necesidad de que se generen condiciones estructurales que transformen situaciones estructurales.

La investigación reafirma uno de los hallazgos de la investigación “Del emprendimiento social a la innovación social: el papel del capital social. Caso de estudio en Colombia con víctimas de conflictos armados” (Naranjo, J; Ocampo, A y Trujillo, L, 2020), realizada con dos asociaciones productivas de San Diego, donde la asociatividad se entiende como una estrategia de supervivencia económica y social para enfrentar los efectos del

conflicto armado interno en la vida cotidiana, de allí la relación estrecha que se encuentra entre la vivencia del conflicto armado interno, los mecanismos, el proceso de transición, y la creación de las organizaciones comunitarias. También se reafirma la importancia de la red social como parte de la construcción del capital social con el programa de alianzas productivas del Ministerio de Agricultura.

De las cuatro organizaciones analizadas las dos que fueron parte del programa alianzas productivas, presentan un mayor avance en la gestación de capacidades colectivas, sin embargo, se considera importante no romantizar el proceso, la caracterización de las capacidades colectivas evidencia debilidades, competencias que no han sido agenciadas y que son fundamentales para continuar creciendo como proceso a nivel cualitativo y cuantitativo.

Adicionalmente, es necesario que el acompañamiento institucional a nivel público y privado estén en marcados en políticas públicas y sociales estables que integran a los diferentes sectores de manera permanente para acompañar a todas las organizaciones comunitarias.

La investigación “Experiencias de construcción de memoria desde la perspectiva de dos Asociaciones de víctimas en el municipio Caldas” (Rivera, 2018), permitió comprender los impactos del conflicto armado interno sobre la vida de las personas trascendiendo la esfera económica, centrando toda la fuerza de la acción colectiva en la reconstrucción de la memoria histórica y la reparación emocional y social. Quienes conformaron las organizaciones comunitarias productivas que son parte de esta investigación, también son personas víctimas del conflicto armado interno, han tenido que enfrentar los impactos de la desaparición forzada, el homicidio, el desplazamiento forzado, es decir, todos los hechos victimizantes que deja la confrontación armada. En esta investigación nuevamente se confirma el planteamiento, la organización comunitaria como constitutiva de bienestar tanto material como emocional.

Frente a la investigación “Las Transformaciones de Los Medios de vida de las familias y productores rurales entre 1990-2013” (Restrepo, 2016)” los hitos socioeconómicos que

configuran la vida y dinámicas de la población, también fueron hitos que marcaron el desarrollo de San Diego y que llevaron a las transformaciones en el uso del suelo, la búsqueda de alternativas económicas para la reproducción de las condiciones materiales de existencia. Estos hitos enunciados permiten comprender el cambio del cultivo del café a los de la coca y el retorno a la producción agrícola anclados al contexto sociopolítico que se vivía a nivel nacional. Un elemento diferenciador con la investigación es que se realiza un análisis de esas transformaciones ligadas a la creación de organizaciones comunitarias y como estas fueron una herramienta para la generación de los medios de vida trascendiendo la esfera individual.

Se comparte el planteamiento central de la investigación “Evaluación de la asociatividad agroempresarial, en productores víctimas del conflicto armado en Samaná – Caldas” (Herrera y Mendoza, 2017). La creación de asociaciones permitió eliminar los intermediarios en la comercialización de los productos agrícolas, fortalecer las relaciones con el sector privado y evidenciar a nivel social y comunitario la importancia del trabajo en equipo para llegar a acuerdos que beneficien al conjunto de la población, sin embargo, se reitera que es fundamental mirar los procesos organizativos a profundidad para reconocer los logros y aquellos aspectos que es necesario fortalecer para que cada vez haya mayor autonomía de las organizaciones al momento de establecer relaciones comerciales, ganar independencia del sector público siendo autosostenibles a nivel económico - político.

La organización comunitaria en Colombia ha sido una herramienta fundamental para conquistar la garantía de derechos fundamentales, posicionar en las agendas públicas demandas y reivindicaciones sociales, económicas, políticas y culturales, esto se encuentra en consonancia con la investigación “Reinventando la comunidad y la política: formación de subjetividades, sentidos de comunidad y alternativas políticas en procesos organizativos locales” (González; Torres, A y Torres, A, 2015).

Las investigaciones “El orden desarmado, resistencia de la Asociación de Trabajadores Campesinos del Carare ATCC” (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2011) y “Empoderamiento pacifista de experiencias comunitarias locales en Colombia 1971 – 2013” (Hernández, 2014), permitieron un acercamiento a organizaciones comunitarias en contextos de conflicto armado interno, donde las personas se organizaron para vivir en escenarios de confrontación armada entre grupos armados ilegales, estas experiencias estaban enmarcadas en la defensa del territorio, la vida y la autonomía, configurándose en experiencias de resistencia civil. El contexto en el que se desarrollaron estas investigaciones fue diferente al de la investigación que se presenta, las dinámicas, agendas y acciones de las personas son diferentes en medio de la confrontación armada. Para el caso de las experiencias de las organizaciones comunitarias de San Diego estaban más encaminadas a la reconstrucción del territorio y al establecimiento de un relacionamiento entre habitantes del municipio a partir del relacionamiento entre iguales, todos habitantes del corregimiento, víctimas del conflicto armado interno y bajo unas mismas condiciones socioeconómicas y políticas.

7.3 Alcances y límites de la investigación

Al inicio del proceso, la vinculación al proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios” en la modalidad de becaria, me permitió realizar acercamientos al municipio desde finales del año 2018, lo cual aportó en la comprensión general del contexto y de las condiciones económicas, políticas, sociales y culturales. También fue importante porque permitió comparar las dinámicas entre los corregimientos del municipio, identificar otras organizaciones comunitarias productivas y obtener mayores elementos para la comprensión de la conflictividad social. Esta inserta dentro de un equipo de profesionales, ser parte de las reflexiones y las discusiones permitieron ir consolidando la propuesta de investigación, ser respetuosa de las construcciones en las comunidades y generar acercamientos paulatinos.

La reconstrucción de las historias de las organizaciones comunitarias productivas de San Diego tuvo como soporte fundamental, fuentes de información primaria, también se recurrió a los estatutos de las organizaciones, pero en general, son documentos que no contienen información histórica sobre el proceso, lo cual representó una limitación en términos de acceso a otro tipo de información y archivos que permitieran un contraste entre fuentes de información.

Durante el proceso de la reconstrucción de las historias de las organizaciones comunitarias productivas de San Diego llegó la emergencia del COVID – 19 a nivel nacional y todas las medidas restrictivas de movilidad, razón por la cual fueron suspendidas las salidas de campo. Esta situación agravó un retraso en el cronograma de la investigación, que ya se venía dando por las dificultades administrativas del proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios”. Esta situación tuvo un impacto negativo en los tiempos para la realización del trabajo de campo, el acceso a material, la vinculación al territorio y la posibilidad de entablar una conversación más amplia con los participantes. Por tal motivo y para sortear la situación de la mejor manera, se tuvo que recurrir a otras estrategias. Se acudió a la aplicación de una guía de entrevista semi – estructurada vía telefónica, esta fue una alternativa importante que permitió avanzar, cumplir el objetivo, pero que implicó cambios a nivel metodológico, ampliaciones en los tiempos y limitaciones en el contraste y profundidad de la información.

Uno de los objetivos de la vinculación como becaria al proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios” era aportar al fortalecimiento de las organizaciones comunitarias productivas de San Diego, lo que no se pudo desarrollar de manera satisfactoria por la ausencia en el territorio como consecuencia de la pandemia lo que representó una limitación en este propósito. Sin embargo, este es un primer ejercicio relevante para la recuperación de la memoria de los procesos organizativos que logró aportar a la

concientización de las organizaciones comunitarias productivas de San Diego frente a sus trayectorias.

La caracterización de las capacidades colectivas de las organizaciones comunitarias productivas de San Diego, permitió conocer más de cerca a las organizaciones, brindó elementos para la realización de un análisis integral y multidimensional de los procesos. Fue muy acertada la inclusión de preguntas abiertas en el instrumento, que permitieran el diálogo, puesto que ello aportó mayor información y una comprensión más amplia de la misma. El instrumento de capacidades colectivas propuesto se centró en cuatro capacidades colectivas que se relacionaban con los fines e intereses de la investigación, sin embargo, el análisis y acercamiento a las organizaciones comunitarias puede variar de acuerdo a los mismos. El apartado de caracterización de las capacidades colectivas de las organizaciones comunitarias de San Diego, es un insumo importante para las mismas organizaciones, como también para el proyecto “Hilando capacidades políticas en los territorios” que tiene dentro de sus líneas estratégicas, el fortalecimiento de las organizaciones y para las diferentes entidades del orden municipal, departamental y nacional que en sus objetivos misionales buscan aportar al fortalecimiento constante de las organizaciones comunitarias.

La comprensión de las conflictividades en las que estuvieron inmersas las organizaciones comunitarias del corregimiento de San Diego, fue un apartado donde hubo correlación entre el trabajo realizado al interior del equipo del proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios” en la caracterización de las conflictividades y las diferentes actividades realizadas desde el inicio del proyecto. Fue un objetivo que se desarrolló con base en los hallazgos de la revisión de fuentes de información secundaria, pues ya no se tenía la posibilidad de vincularse directamente con las organizaciones. Por tanto, se tomó la decisión de desarrollar este análisis solamente con base en fuentes de información suplente. Se reconoce que si bien, el desarrollo del tercer objetivo no profundiza en las

conflictividades políticas, sociales y culturales específicas, las cuales podrían estudiarse en otros ejercicios investigativos utilizando fuentes de información primarias.

La articulación al proyecto “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios” en el municipio, como becaria en la modalidad de sostenimiento, me permitió la articulación con el equipo de trabajo y con los diferentes espacios de planeación. Esto fue un aporte importante en la formación profesional y en el trabajo que se realizaba con las comunidades. Por último, una muy buena experiencia dentro del proyecto fue el trabajo articulado con las jóvenes investigadoras, lo que permitió tejer relaciones a nivel institucional y comunitario, ampliar las reflexiones y planear el trabajo de acuerdo a las posibilidades que se iban visibilizando.

7.4. Recomendaciones

La articulación que se dio entre los intereses de algunas organizaciones comunitarias y los sectores público - privado a partir de la política pública, fueron determinantes en la consolidación y gestación de capacidades colectivas, teniendo en cuenta que la gestación de las mismas requiere de oportunidades materiales históricas concretas. Se evidenció en la investigación una diferenciación entre la gestación de capacidades y la adquisición de competencias generada por el acompañamiento integral que se brindó con el programa de alianzas productivas a ACA SANDIEGO Y AGASAD.

Si bien el programa de alianzas productivas del Ministerio de Agricultura fue determinante en la consolidación de los procesos organizativos, a hoy es posible plantear que el contexto económico político se ha transformado, la economía de la región ha crecido y las condiciones materiales de sobrevivencia han sido garantizadas, en la actualidad se requieren nuevos proyectos y programas que sean el resultado de la articulación interinstitucional, que le apuesten a fortalecer y a acompañar a todas las organizaciones de manera integral, que la apuesta sea que las organizaciones comunitarias productivas de San Diego cuenten con la

capacidad para comprometerse y dedicarse a acciones desarrollo, la capacidad para realizar tareas o funciones logísticas, la capacidad de adaptarse y renovarse y la capacidad para relacionarse, conseguir apoyos y recursos. Estas cuatro capacidades entendidas como la base para que las organizaciones sean autónomas, autosostenibles, incidan en la construcción de política pública y en la toma de decisiones del territorio.

De la articulación intersectorial para el acompañamiento integral a las organizaciones comunitarias, depende que tanto las instituciones públicas como privadas trasciendan la realización de acciones aisladas y fragmentadas, que impactan más el cumplimiento de indicadores y metas institucionales que el crecimiento real de los procesos.

Se evidenció como una necesidad la articulación entre las organizaciones comunitarias de San Diego, contar con espacios de análisis crítico de la realidad social para la construcción de una agenda común entorno a las necesidades del corregimiento y su instalación en la agenda pública. Participar en espacios de toma de decisiones a nivel municipal, departamental y nacional para continuar avanzando en la reconstrucción del territorio.

Es necesaria la intervención decidida e integral del Estado Colombiano en la generación de las condiciones estructurales que protejan a los campesinos, necesarias para que las organizaciones continúen con sus procesos, gestando nuevas capacidades y fortaleciendo las presentes. La generación de las condiciones estructurales implica la destinación de recursos públicos, acompañados de intervención profesional y técnica que trabaje en la instalación de capacidades en la comunidad. Hay una limitada capacidad institucional a nivel municipal y departamental, que incide en el ritmo de las organizaciones, el tipo de apoyo y acompañamiento del que son beneficiarias, de allí la relevancia que cobra el orden nacional y el sector privado.

Las organizaciones comunitarias productivas de San Diego requieren de proceso de intervención que aporten en su fortalecimiento tanto cualitativo y cuantitativo. Esta

investigación fue central para develar tanto las historias como el estado actual de las organizaciones posterior el período del conflicto armado interno y como afrontaron la transiciones desde sus relaciones sociales y los escenarios de la vida cotidiana, marcando la ruta de acción para otras instituciones u organizaciones que quieran acompañar sus procesos, sin embargo, algo evidente es que requieren inversiones económicas y acompañamientos que les permitan cualificar sus técnicas y posicionarse cada vez más en el mercado.

8. Anexos

Anexo 1. Guía para la observación participante



Guía de observación participante

Distribución espacial del centro poblado del corregimiento de San Diego

Dinámicas de la comunidad en torno a la economía (comercialización de los productos, mercado, días donde había mayor concurrencia de las personas)

Comercio en el centro poblado

El papel de las cafeterías como punto de encuentro

Identificación de puntos estratégicos durante el conflicto armado y la presencia de los grupos armados ilegales

Funcionamiento del centro asociativo (oficinas organizaciones comunitarias distribución del espacio, comercialización de producto, encuentros comunitarios)

Formas de comunicación entre la comunidad

Lo que escucho de las organizaciones comunitarias de San Diego

Estado de la vías

Distribución espacial de las veredas |

Anexo 2. Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Proyecto de investigación: **HILANDO CAPACIDADES POLÍTICAS PARA LAS TRANSICIONES EN LOS TERRITORIOS**, de la convocatoria "Colombia Científica", en el programa: "Reconstrucción del tejido social en zonas de pos-conflicto".

Lugar: San Diego y El Congal, Samaná- Caldas.

Yo Juan Carlos Serna V., identificada/o con documento de identidad: Tarjeta ____ o cédula x N° 75075810, por medio del presente documento declaro que:

- He sido invitada/o a participar libremente en entrevistas y encuentros grupales de esta investigación, realizada por la Universidad de Caldas, Universidad Nacional, Universidad Autónoma de Manizales y Cinde.
- He sido informada/o sobre los objetivos del estudio, he podido preguntar y me han resuelto satisfactoriamente las preguntas y solicitudes que he hecho.
- Sé y acepto que lo que haga en estos espacios puede ser grabado, filmado o fotografiado.
- Entiendo que la información recogida en las actividades será usada en documentos académicos, artículos científicos, capítulos de libro, exposiciones y productos audiovisuales.
- Entiendo que todas las personas que participan de este proceso, investigadoras/es y estudiantes, respetarán mi privacidad y protegerán mi identidad en cualquier documento escrito o presentación de la investigación.
- Sé que la información recogida será usada exclusivamente por el equipo investigador de las universidades, lo cual incluye transcripción, análisis y reproducción del material recogido.
- La información registrada será transcrita y utilizada manteniendo en el anonimato, cualquier información que identifique o exponga al participante.
- Se me ha informado que en cualquier momento puedo retirarme del proceso y anular este consentimiento, sin embargo, me comprometo a informar oportunamente al equipo investigador si se llega a tomar esta decisión.

Por lo anterior acepto voluntariamente mi participación y autorizo el uso de la información por mí brindada.

Participante: _____ Investigadora: _____
 Nombre: Juan Carlos Serna V. Nombre: _____
 Firma: [Firma] Firma: _____

Fecha: 23 febrero - 2020.

Anexo 3. Línea de tiempo

Preguntas orientadoras:

¿Cuáles fueron los acontecimientos que marcaron la historia del Corregimiento?

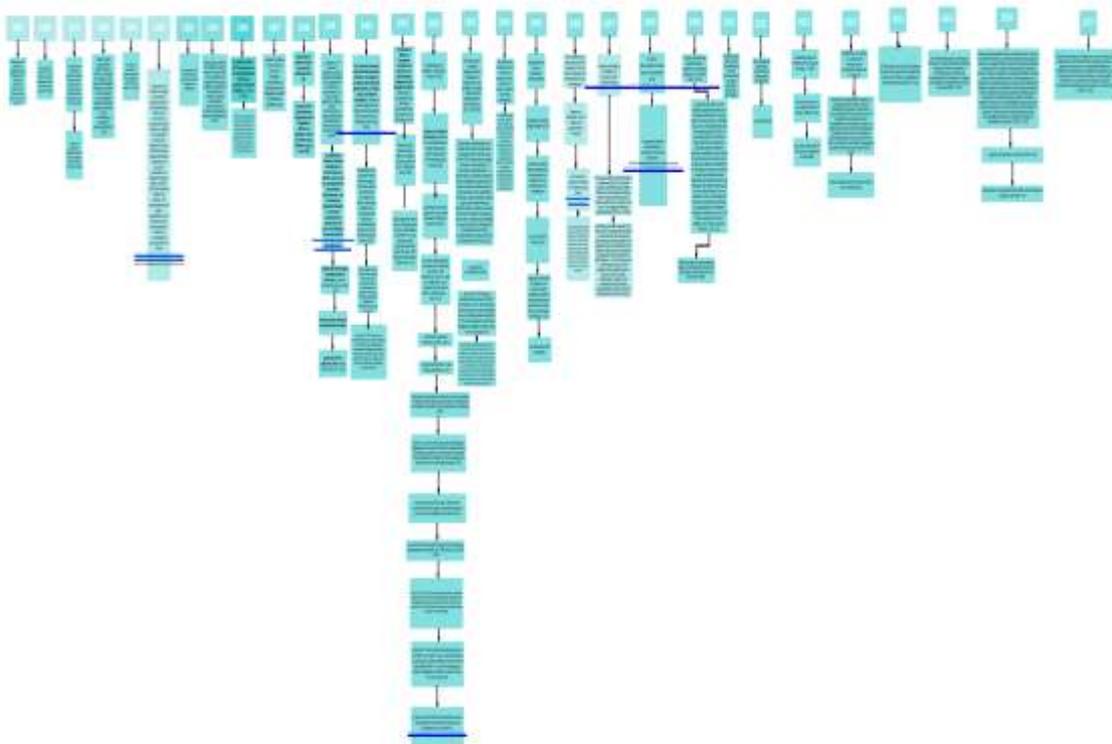
¿Qué acontecimientos o hechos puntuales consideran tuvieron alguna incidencia en el surgimiento de la organización comunitaria?

¿Cuáles fueron los acontecimientos más importantes en la historia de la organización?

¿Qué motivó su pertenencia a la organización comunitaria?

Resultado gráfico de la actividad: para observarse mejor consultar

<https://lucid.app/lucidchart/7f6ee3ff-ed52-4194-aa8c-54e942f7b7a5/view?page=xzHyRvmYG0O#>



Anexo 4. Guías entrevistas semi- estructuradas: reconstrucción historia organizaciones comunitarias de San Diego

Entrevista ACA SANDIEGO



PROGRAMA COLOMBIA CIENTÍFICA
RECONSTRUCCIÓN DEL TEJIDO SOCIAL EN
ZONAS DE POSCONFLICTO EN COLOMBIA

Proyecto: *“Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios”*

Reconstrucción de la historia Asociación Cacaoteros de San Diego

ACA SANDIEGO

Nombre: _____

Fecha: _____

1. ¿Cómo fue el proceso de surgimiento y legalización de ACA SANDIEGO?
2. ¿Cómo era la situación del cultivo del cacao y de los cacaoteros en el corregimiento cuando deciden conformar la organización?
3. ¿Hubo alguna relación entre la situación económica, política y social que vivía el corregimiento y el surgimiento de ACA SANDIEGO?
4. Mencione los programas y proyectos de los que ha participado ACA SANDIEGO y enuncie los aportes de los mismos para su fortalecimiento.
5. ¿Cuál ha sido la estrategia de liderazgo implementada en la asociación?
6. ¿Cómo ha sido la relación de ACA SANDIEGO con las administraciones municipales y la gobernación de Caldas?
7. ¿Cuál es la importancia de ACA SANDIEGO para el corregimiento de San Diego y el municipio de Samaná?
8. ¿Qué cree que ha significado la organización en la vida de sus integrantes?
9. ¿Por qué cree que es importante pertenecer a una organización social comunitaria?
10. ¿Cuáles son las principales fortalezas que tienen como colectivo?
11. Enuncie brevemente los principales logros de ACA SANDIEGO hasta el momento. Enuncie brevemente las principales dificultades de ACASANDIEGO hasta el momento.
12. ¿Cuáles son los retos de ACA SANDIEGO en el presente?

Nota

Si cuenta con archivo fotográfico que sirva de soporte para la construcción de la historia gráfica de la organización, puede por favor compartirlo.

Entrevista AGASAD



PROGRAMA COLOMBIA CIENTÍFICA
RECONSTRUCCIÓN DEL TEJIDO SOCIAL EN
ZONAS DE POSCONFLICTO EN COLOMBIA

Proyecto: *“Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios”*

Reconstrucción de la historia: Asociación de Ganaderos (AGASAD)

Nombre: _____

Fecha: _____

1. ¿Cómo fue el proceso de surgimiento y legalización de AGASAD?
2. ¿Hubo alguna relación entre la situación económica, política y social que vivía el corregimiento y el surgimiento de AGASAD?
3. ¿Por qué surge AGASAD?
4. ¿Mencione los programas y proyectos de los que ha participado AGASAD y enuncie los aportes de los mismos para su fortalecimiento?
5. ¿Cómo ha sido la relación de AGASAD con la administración municipal y la gobernación de Caldas?
6. ¿Cómo es la comercialización de los productos que produce AGASAD?
7. ¿Cuál es la dinámica de funcionamiento de AGASAD?
8. ¿Cuál es la importancia de AGASAD para el corregimiento de San Diego y el municipio de Samaná?
9. Enuncie brevemente los principales logros de AGASAD hasta el momento.
10. Enuncie brevemente los momentos más difíciles de AGASAD hasta el momento.
11. ¿Cómo considera la experiencia con el proyecto de alianzas productivas?
12. ¿Por qué creen que es importante pertenecer a una organización social?

Nota

Si cuenta con archivo fotográfico que sirva de soporte para la construcción de la historia gráfica de la organización, puede por favor compartirlo.

Entrevista TURISANDI



PROGRAMA COLOMBIA CIENTÍFICA
RECONSTRUCCIÓN DEL TEJIDO SOCIAL EN
ZONAS DE POSCONFLICTO EN COLOMBIA

Proyecto: “Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios”

Reconstrucción de la historia: Comité Turístico de San Diego (TURISANDI)

Nombre: _____

Fecha: _____

1. ¿Qué significó la laguna de San Diego durante el conflicto armado interno en los años 2000 - 2008?
2. ¿Cómo se transforma la relación de la comunidad con la laguna de San Diego a partir de la desmovilización de los actores armados ilegales?
3. ¿Cómo fue el proceso de surgimiento y legalización del Comité Turístico?
4. ¿Hubo alguna relación entre la situación económica que vivía el corregimiento y el surgimiento de TURISANDI?
5. ¿Por qué surge el Comité Turístico?
6. ¿Mencione los programas y proyectos de los que ha participado el Comité Turístico y enuncie los aportes de los mismos para su fortalecimiento?
7. ¿En qué momento deciden empezar a ofertar servicios turísticos?
8. ¿Cuál es la idea de turismo que tienen pensado incorporar en la región? (sostenible, ecológico, etc.)
9. ¿Cómo ha sido la relación del Comité Turístico con la administración municipal y la gobernación de Caldas?
10. ¿Qué paquetes de servicios han ofrecido como comité y cómo valoran la experiencia?
11. ¿Cuál es la importancia del Comité Turístico para el corregimiento de San Diego y el municipio de Samaná?
12. ¿Cómo tienen pensada la inclusión de la comunidad ~~sandieguna~~ sandieguna en los procesos que lidere el Comité Turístico en el corregimiento?
13. ¿Qué tipo de estrategias han pensado para fortalecer la participación de los diferentes sectores económicos del corregimiento, en la actividad turística que ustedes lideran?
14. ¿Por qué creen que es importante pertenecer a una organización social?
15. Enuncie brevemente los principales logros del Comité Turístico hasta el momento.
16. ¿Cuáles son los retos del Comité Turístico en el presente?

Nota

Si cuenta con archivo fotográfico que sirva de soporte para la construcción de la historia gráfica de la organización, puede por favor compartirlo.

Entrevista ASOMISANDI



PROGRAMA COLOMBIA CIENTÍFICA
RECONSTRUCCIÓN DEL TEJIDO SOCIAL EN
ZONAS DE POSCONFLICTO EN COLOMBIA

Proyecto: *“Hilando capacidades políticas para las transiciones en los territorios”*

**Reconstrucción de la historia: Asociación de Mineros de San Diego
(ASOMISANDI)**

Nombre: _____

Fecha: _____

1. ¿Cómo fue el proceso de surgimiento y legalización de ASOMISANDI?
2. ¿Cómo era la situación de los mineros en el corregimiento cuando deciden conformar la organización?
3. ¿Hubo alguna relación entre la situación económica, política y social que vivía el corregimiento y el surgimiento de ASOMISANDI?
4. Mencione los programas y proyectos de los que ha participado ASOMISANDI, y enuncie los aportes de los mismos para su fortalecimiento.
5. ¿Cuál ha sido la estrategia de liderazgo implementada en la asociación?
6. ¿Cómo ha sido la relación de ASOMISANDI con las administraciones municipales y la gobernación de Caldas?
7. ¿Cuál es la importancia de ASOMISANDI para el corregimiento de San Diego y el municipio de Samaná?
8. ¿Qué cree que ha significado la organización en la vida de sus integrantes?
9. ¿Por qué cree que es importante pertenecer a una organización social comunitaria?
10. ¿Cuáles son las principales fortalezas que tienen como colectivo?
11. Enuncie brevemente los principales logros de ASOMISANDI hasta el momento. Enuncie brevemente las principales dificultades de ASOMISANDI hasta el momento.
12. ¿Cuáles son los retos de ASOMISANDI en el presente?

Nota

Si cuenta con archivo fotográfico que sirva de soporte para la construcción de la historia gráfica de la organización, puede por favor compartirlo.

|

Anexo 5. Matriz construcción instrumento capacidades colectivas

NOMBRE CAPACIDAD	DIMENSIÓN	COMPETENCIAS	CRITERIOS DE LA COMPETENCIA	PREGUNTAS
Capacidad para comprometerse y dedicarse a acciones de desarrollo	PSICOLÓGICAS (la autoestima, el coraje, la iniciativa, la imaginación, el pensamiento crítico, y un ambiente de libertad para manifestar gustos y creencias)	Competencia para hacerse consciente	conocimiento de la organización	¿Qué características identifican a las personas pertenecientes a esta organización?
	¿Según su percepción en qué momento se encuentra el proceso de la organización?			
	De la organización a la que pertenece conoce: a) Objetivos b) principios y valores c) Historia d) Funcionamiento e) Proyección f) Estatutos g) Todas las anteriores h) Ninguna			
	POLÍTICO SOCIAL (redes sociales, gozar de oportunidades de participación política, derechos de propiedad y del trabajo. Habilidad para participar en acciones colectivas con una autonomía de sus		Competencia y disposición para perseverar	Motivación de la organización frente al proceso
		¿Cómo son las relaciones al interior de la organización?, descríbalas.		
		¿El esfuerzo y trabajo que realiza la organización tiene una recompensa? a) Sí, ¿cuál? b) No, ¿por qué?		
		Constancia del proceso		¿Con qué periodicidad se desarrollan los encuentros de la organización? a) Semanalmente b) Mensualmente c) Trimestralmente d) Semestral o anualmente
	Proyección de la organización	¿Describa cómo actúa la organización ante una situación de conflicto?		

NOMBRE CAPACIDAD	DIMENSIÓN	COMPETENCIAS	CRITERIOS DE LA COMPETENCIA	PREGUNTAS
	participantes. Cerrar brechas			Enuncie proyecciones de la organización a corto, mediano y largo plazo
	de capacidad entre los grupos	Competencia para apropiarse un espacio propio	Uso del espacio	Frecuencia con la que habitan el espacio de la organización a) Todos los días b) Semanalmente c) Mensualmente d) Cada tres meses e) Semestralmente f) Otro, ¿cuál?
			El espacio de la organización es utilizado para: a) formación y capacitación b) reuniones de la organización c) comercialización de productos d) ¿otro? ¿cuál?	
			incidencia del espacio sobre la organización	Cuentan con un espacio dentro del centro asociativo a) Si b) No
				¿Qué espacios dentro del corregimiento han sido apropiados por la organización para el desarrollo de sus actividades? ¿De qué forma?
	¿Qué ha significa para la organización contar o no contar con un espacio dentro del centro asociativo?			
	Competencia para la toma de decisiones	Participación en la toma de decisiones		¿Cuándo tienen que tomar una decisión al interior de la organización cómo proceden? Explique.
			¿Dentro de la organización, consideran importante contar con espacios de análisis crítico de la realidad económica, política y social a nivel micro y macro? a) Si b) No	

NOMBRE CAPACIDAD	DIMENSIÓN	COMPETENCIAS	CRITERIOS DE LA COMPETENCIA	PREGUNTAS
				<p>¿Por qué?</p> <p>¿Mencione los espacios en los que participa la organización a nivel municipal y departamental de incidencia en la toma de decisiones?</p>
<p>Capacidad para realizar tareas o funciones logísticas, ofrecer servicios y técnicas</p>	<p>FISICO MATERIALES S (recursos materiales, condiciones de salud, alimentación, vivienda, educación, conocimientos técnicos.</p>	<p>Competencia para prestar servicios</p>	<p>integridad del producto o servicio</p>	<p>Seleccione los servicios que presta la organización</p> <p>a) Capacitaciones Asesorías técnicas b) Mercados campesinos c) Comercialización de productos agrícolas, pecuarios o mineros c) Venta de insumos d) Venta de paquetes turísticos</p> <p>En una escala de 1 - 5 valore los servicios de presta la organización en -Calidad ____ -Precio (competitividad en el mercado) ____ -Utilidad ____</p>
			<p>Apropiación del producto</p>	<p>¿La organización tiene conocimiento de las características del producto o servicio que ofrece y lo trasmite con facilidad? A) Si b) No</p> <p>¿La organización actualiza los productos y servicio que ofrece? a) Si b) No</p>
				<p>Si la respuesta anterior es afirmativa, selecciones aquellos aspectos que considera han incidido en la actualización de los productos y servicios</p> <p>a) Exigencias del mercado b) Costos de la producción</p>

NOMBRE CAPACIDAD	DIMENSIÓN	COMPETENCIAS	CRITERIOS DE LA COMPETENCIA	PREGUNTAS
				<p>c) Interés de mejorar de manera constante la calidad del producto</p> <p>d) Atraer nuevos clientes</p> <p>e) Otra, ¿cuál?</p> <p>¿Cómo funciona la comercialización del producto o servicio que ofrecen en el corregimiento y en el municipio?</p>
		Competencia para planificar estratégicamente y gestionar	Manejo de archivo y contabilidad	<p>El archivo de la organización está organizado de manera tal que se puede ubicar con facilidad la documentación</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>¿Por qué?</p>
			Capacidad de planeación	<p>¿Cuál es la forma (método, encargados, tiempos) de llevar el registro y seguimiento de la información (contabilidad, proyectos, datos de los asociados, actas, etc.) de la asociación? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas que han identificado</p> <p>¿Cuentan con un plan de trabajo que oriente las acciones en el corto, mediano y largo plazo?</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>¿cómo lo construyeron?</p>

NOMBRE CAPACIDAD	DIMENSIÓN	COMPETENCIAS	CRITERIOS DE LA COMPETENCIA	PREGUNTAS
			Gestión de proyectos	<p>Cómo se enteran de las convocatorias de proyectos</p> <p>a) Revisión constante de páginas oficiales para la identificación de convocatorias</p> <p>b) Comunicación constante con personas al interior de entidades públicas y privadas que remiten información</p> <p>c) Información remitida por otras organizaciones</p> <p>b) Información oficial recibida a través de los canales de comunicación de la organización</p> <hr/> <p>¿Gestionan y establecen alianzas estratégicas con otras organizaciones, entidades públicas o privadas para la gestión de proyectos?</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>c) ¿cómo lo hacen?</p>
		competencia para la gestión de recursos de la organización	sostenibilidad económica de la organización	<p>Los recursos económicos de la organización provienen de:</p> <p>a) La gestión de proyectos</p> <p>b) Los aportes de los integrantes</p> <p>c) La comercialización de productos</p> <p>d) Intereses de los fondos rotatorios</p> <p>e) Aportes de las entidades del orden municipal, departamental y nacional</p> <p>f) Otro, ¿cuál?</p> <hr/> <p>Participan de mercados locales, campesinos y de comercialización de los productos y servicios en general</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>¿Por qué?</p>

NOMBRE CAPACIDAD	DIMENSIÓN	COMPETENCIAS	CRITERIOS DE LA COMPETENCIA	PREGUNTAS
				<p>Los recursos económicos de la organización son utilizados para:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) mantenimiento de la estructura física b) funcionamiento interno (papelería, servicios públicos, internet, viajes de la junta directiva) c) Inversión en insumos d) Préstamos a los asociados e) Actividades comunitarias f) Aportes solidarios e) Construcción de capital F) otro, ¿cuál?
<p>Capacidad para adaptarse y renovarse</p>	<p>FISICO MATERIALES S (recursos materiales, condiciones de salud, alimentación, vivienda, educación, conocimientos técnicos.</p> <p>POLÍTICO SOCIALES (redes sociales, gozar de oportunidades de participación política, derechos de</p>	<p>La competencia para el reconocimiento y nuevas formas de hacer (técnicas de producción sostenibles y procesos de formación) que permiten recuperar y conservar la riqueza de la biodiversidad, valorarla</p>	<p>capacidad de cambiarse a sí misma para hacer frente a los cambios no pronosticados</p>	<p>Ante el cambio la organización es:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Flexible, ve en el cambio oportunidades para avanzar b) Rígida, el cambio con regularidad ha significado caos y conflicto c) Otras, ¿cuál? <p><u>Físico materiales</u></p>
				<p>Los espacios de formación en los que participa la organización son:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Auto gestionados y acorde con los intereses de la organización b) Ofertas institucionales que se relacionan con los intereses de la organización c) Las ofertas institucionales en capacitación y formación que llegan a la organización. d) Otro, ¿cuál? <p><u>Físico materiales</u></p>
		<p>Capacidad de renovarse</p>	<p>Enuncie brevemente las iniciativas de la organización en el último año relacionadas con la elaboración de nuevos proyectos</p>	

NOMBRE CAPACIDAD	DIMENSIÓN	COMPETENCIAS	CRITERIOS DE LA COMPETENCIA	PREGUNTAS
	propiedad y del trabajo. Habilidad para participar en acciones colectivas con una autonomía de sus participantes. Cerrar brechas de capacidad entre los grupos y creencias)	y utilizarla responsablemente.		<p align="center"><u>Políticos sociales</u></p> <p>¿Cada cuánto se cambia la Junta directiva de la organización? ¿Por qué?</p> <p align="center"><u>Políticos sociales</u></p> <p>La distribución de responsabilidades y funciones al interior de la organización está determinada por:</p> <p>a). Los roles y funciones consignados en los estatutos b). Las necesidades e intereses de la organización c). Las necesidades e intereses de los integrantes de la organización d). Las capacidades y habilidades de los integrantes de la organización</p> <p>Otra ¿cuál?</p> <p align="center"><u>Políticos sociales</u></p> <p>¿Con qué frecuencia tienen espacios de capacitación para la actualización en el uso, manejo de técnicas y conocimientos de la organización?</p> <p>a) Una vez al mes b) Cada tres meses c) Cada seis meses d) Cada año e) Otro, ¿cuál?</p> <p align="center"><u>Físico materiales</u></p>
Capacidad para conseguir apoyos y recursos	POLÍTICO SOCIALES (redes sociales, gozar de oportunidades de participación política, derechos de	La competencia para ganar credibilidad y legitimidad;	Gestión de redes	<p>¿Son capaces de relacionarse y comercializar los productos y servicios dentro de su contexto?</p> <p>¿Las relaciones y las gestiones con la Administración Municipal, Departamentales y el Gobierno Nacional ha estado mediada por los procesos electorales</p> <p align="center">o Si o No</p>

NOMBRE CAPACIDAD	DIMENSIÓN	COMPETENCIAS	CRITERIOS DE LA COMPETENCIA	PREGUNTAS
	<p>propiedad y del trabajo.</p> <p>Habilidad para participar en acciones colectivas con una autonomía de sus participantes.</p> <p>Cerrar brechas de capacidad entre los grupos que forman la colectividad con especial atención a las mujeres)</p>			<p style="text-align: center;">o Algunas veces</p> <p>La organización participa de espacios donde tiene la oportunidad de compartir conocimientos y experiencias con otras organizaciones y entidades del orden nacional e internacional</p> <p style="text-align: center;">a) Si b) No c) Ocasionalmente</p> <p style="text-align: center;">Describa una de estas experiencias</p> <hr/> <p>De las siguientes entidades, selecciones las que trabajan de manera articulada con la organización y seleccione el tipo de trabajo o apoyo</p> <p style="text-align: center;">o Administración Municipal</p> <p style="text-align: center;">o Gobernación de Caldas</p> <p style="text-align: center;">o CORPOCALDAS</p> <p style="text-align: center;">o SENA</p> <p style="text-align: center;">o ISAGEN</p> <p style="text-align: center;">o Fundación Apoyar</p> <p style="text-align: center;">o PDP</p> <p style="text-align: center;">o ACESCO</p> <p style="text-align: center;">o FUNDECOS</p> <p style="text-align: center;">o Departamento para la Prosperidad Social –PDP-</p> <p style="text-align: center;">o Universidades (especifique cuál)</p>

NOMBRE CAPACIDAD	DIMENSIÓN	COMPETENCIAS	CRITERIOS DE LA COMPETENCIA	PREGUNTAS
				<p>o Gobierno Nacional (especifique secretaria o programa)</p> <p>o Entidades de cooperación internacional (especifique cuál)</p> <p>o Otra, ¿cuál? (hacerla en un cuadro para poner el tipo de apoyo)</p>
			<p>Justificación de la organización (reconocimiento de la organización y del trabajo que realizan en el contexto, son escuchados, apoyados y tenidos en cuenta para las diferentes actividades)</p>	<p>¿La comunidad participa de las actividades que realiza la organización?</p> <p>A) Si B) No</p> <p>Describas las actividades</p> <p>En un puntaje de 0 - 5, donde 0 es que no existe legitimidad y 5 que existe toda, valore la legitimidad que considera tiene la organización por cada uno de los siguientes actores</p> <p>a) Administración Municipal _____</p> <p>b) Administración Departamental _____</p> <p>c) Gobierno Nacional _____</p> <p>d) Empresas privadas _____</p> <p>e) Instituciones religiosas _____</p> <p>f) comunidad en general _____</p> <p>g) otros, ¿cuáles? _____</p>
		<p>la competencia para ganarse la confianza de otros, como son los donantes y clientes</p>	<p>Alianzas con otras instituciones o entidades</p>	<p>Tienen espacios de concertación y coordinación con otras organizaciones comunitarias del corregimiento y con otras organizaciones sociales y gubernamentales que trabajen en el territorio</p> <p>a) Si b) No</p> <p>Explique uno de estos espacios</p> <p>¿Han generado alianzas para la incidencia, visibilizar y la inserción de la organización en mercados</p> <p>a) Si</p>

NOMBRE CAPACIDAD	DIMENSIÓN	COMPETENCIAS	CRITERIOS DE LA COMPETENCIA	PREGUNTAS
				b) No ¿Cuáles?
			Capacidad de mantener la autonomía	¿Consideran que en las diferentes alianzas y procesos que han participado han logrado mantener la autonomía organizacional? a) Si b) No ¿Por qué?
				¿la organización tiene independencia económica? A) Si b) No
Nota. Fuente, Creación propia a partir de aportes de construcción de la Comunidad COMPARE, 2015				

|

4. ¿Qué motiva la permanencia de la organización en el tiempo?

5. ¿Cómo son las relaciones al interior de la organización? Describalas

6. ¿El esfuerzo y trabajo que realiza la organización tiene recompensas?
 - a) Si, ¿cuáles?
 - b) No, ¿por qué?

Competencia y disposición para perseverar

7. ¿Con qué periodicidad se desarrollan los encuentros de la organización?
 - a) Semanalmente
 - b) Mensualmente
 - c) Trimestralmente
 - d) Semestral o anualmente

8. Enuncie las proyecciones de la organización a corto, mediano y largo plazo.

9. ¿Describa cómo actúa la organización ante una situación de conflicto?

Competencia para apropiarse de un espacio

10. ¿Qué ha significa para la organización contar o no contar con un espacio dentro del centro asociativo?

11. Frecuencia con la que habitan el espacio de la organización

- a) Todos los días
 - b) Semanalmente
 - c) Mensualmente
 - d) Cada tres meses
 - e) Semestralmente
 - f) Otro, ¿cuál?
12. El espacio de la organización es utilizado para:
- a) Formación y capacitación
 - b) Reuniones de la organización
 - c) comercialización de productos
 - d) ¿Otro? ¿Cuál?
13. ¿Qué espacios dentro del corregimiento han sido apropiados por la organización para el desarrollo de sus actividades y procesos? ¿De qué forma?

Competencia para la toma de decisiones

14. ¿Cuándo tienen que tomar una decisión al interior de la organización cómo proceden? Explique.
15. ¿Mencione los espacios en los que participa la organización a nivel municipal y departamental e incide en la toma de decisiones?

CAPACIDAD PARA REALIZAR TAREAS O FUNCIONES LOGÍSTICAS, OFRECER SERVICIOS Y TÉCNICAS

Competencia para prestar servicios

16. Seleccione los servicios que presta la organización
- a) Capacitaciones y/o asesorías técnicas
 - b) Mercados campesinos
 - c) Comercialización de productos agrícolas, pecuarios o mineros
 - c) Venta de insumos
 - d) Venta de paquetes turísticos
 - e) Otros ¿cuáles?

17. En una escala de 1 - 5 valore los servicios que presta la organización en
 -Calidad _____
 -Precio (competitividad en el mercado)
 -Utilidad _____
18. ¿La organización tiene conocimiento de las características del producto o servicio que ofrece y lo trasmite con facilidad?
 a) Si
 b) No
19. ¿Cómo funciona la comercialización del producto o servicio que ofrecen en el corregimiento y en el municipio?
20. ¿La organización actualiza los productos y servicio que ofrece?
 a) Si
 b) No
21. Si la respuesta anterior es afirmativa, selecciones aquellos aspectos que considera han incidido en la actualización de los productos y servicios
 a) Exigencias del mercado
 b) Costos de la producción
 c) Interés de mejorar de manera constante la calidad del producto
 d) Atraer nuevos clientes
 e) Otra, ¿cuál?

Competencia para planificar estratégicamente y gestionar

22. El archivo de la organización está organizado de manera tal que se puede ubicar con facilidad la documentación
 a) Si
 b) No
 ¿Por qué?
23. ¿Cuál es la forma (método, encargados, tiempos) de llevar el registro y seguimiento de la información (contabilidad, proyectos, datos de los asociados, actas, etc.) de la asociación? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas que han identificado

24. ¿Cuentan con un plan de trabajo que oriente las acciones en el corto, mediano y largo plazo?
- a) Si
 - b) No
- ¿Cómo lo construyeron?
25. ¿Cómo se enteran de las convocatorias de proyectos
- a) Revisión constante de páginas oficiales para la identificación de convocatorias
 - b) Comunicación constante con personas al interior de entidades públicas y privadas que remiten información
 - c) Información remitida por otras organizaciones
 - b) Información oficial recibida a través de los canales de comunicación de la organización
 - d) Otra, ¿cuál?
26. ¿Gestionan y establecen alianzas estratégicas con otras organizaciones, entidades públicas o privadas para la formulación y ejecución de proyectos?
- a) Si
 - b) No
 - c) ¿Cómo lo hacen?

Competencia para la gestión de recursos de la organización

27. Los recursos económicos de la organización provienen de:
- a) La gestión de proyectos
 - b) Los aportes de los integrantes
 - c) La comercialización de productos
 - d) Intereses de los fondos rotatorios
 - e) Aportes de las entidades del orden municipal, departamental y nacional
 - f) Otro, ¿cuál?
28. ¿Participan de espacios externos mercados locales, campesinos y de comercialización de los productos y servicios en general?
- a) Si
 - b) No
- ¿Por qué?

CAPACIDAD PARA ADAPTARSE Y RENOVARSE

29. Ante el cambio, la organización es:
- a) Flexible, ve en el cambio oportunidades para avanzar
 - b) Rígida, el cambio con regularidad ha significado caos y conflicto
 - c) Otras, ¿cuál?
30. Enuncie brevemente las iniciativas de la organización en el último año relacionadas con la elaboración de nuevos proyectos
31. ¿Con qué frecuencia tienen espacios de capacitación para la actualización en el uso, manejo de técnicas y conocimientos de la organización?
- a) Una vez al mes
 - b) Cada tres meses
 - c) Cada seis meses
 - d) Cada año
 - e) Otro, ¿cuál?
32. ¿Cada cuánto se cambia la Junta directiva de la organización? ¿Por qué?
33. La distribución de responsabilidades y funciones al interior de la organización está determinada por:
- a). Los roles y funciones consignados en los estatutos
 - b). Las necesidades e intereses de la organización
 - c). Las necesidades e intereses de los integrantes de la organización
 - d). Las capacidades y habilidades de los integrantes de la organización
- Otra ¿cuál?

Competencia para mejorar el aprendizaje individual y colectivo

34. Los espacios de formación en los que participa la organización son:
- a) Auto gestionados y acorde con los intereses de la organización
 - b) Ofertas institucionales que se relacionan con los intereses de la organización
 - c) Las ofertas institucionales en capacitación y formación que llegan a la organización.

d) Otro, ¿cuál?

35. ¿Dentro de la organización, consideran importante contar con espacios de análisis crítico de la realidad económica, política y social a nivel micro y macro?
- a) Si
b) No
¿Por qué?

La competencia para ganar credibilidad y legitimidad

36. ¿Son capaces de relacionarse y comercializar los productos y servicios dentro de su contexto?

37. ¿Las relaciones y las gestiones con la Administración Municipal, Departamentales y el Gobierno Nacional ha estado mediada por los procesos electorales?
- a) Si
b) No
c) Algunas veces

38. La organización participa de espacios donde tiene la oportunidad de compartir conocimientos y experiencias con otras organizaciones y entidades del orden nacional e internacional
- a) Si
b) No
c) Ocasionalmente

Describe una de estas experiencias

39. De las siguientes entidades, selecciones las que trabajan de manera articulada con la organización y seleccione el tipo de trabajo o apoyo

Organización	Marque con una x	Formación y capacitación	Recursos económicos	Apoyo técnico	Insumos	Otro, ¿cuál?
Administración						

Municipal						
Gobernación de Caldas						
CORPOCALDAS						
SENA						
ISAGEN						
Fundación Apoyar						
PDP						
ACESCO						
FUNDECOS						
Departamento para la Prosperidad Social – PDP-						
Universidades (especifique cuál)						
Gobierno Nacional (especifique secretaria o programa)						
Entidades de cooperación internacional (especifique cuál)						
Otra, ¿cuál?)						

40. ¿La comunidad participa de las actividades que realiza la organización?

- a) Si
- b) No

Describe las actividades

41. En un puntaje de 0 - 5, donde 0 es que no existe legitimidad y 5 que existe toda, valore la legitimidad que considera tiene la organización por cada uno de los siguientes actores

- a) Administración Municipal _____
- b) Administración Departamental _____
- c) Gobierno Nacional _____
- d) Empresas privadas _____
- e) Instituciones religiosas _____
- f) comunidad en general _____
- g) otros, ¿cuáles? _____

La competencia para ganarse la confianza de otros, como son los donantes y clientes

42. ¿Tienen espacios de concertación y coordinación con otras organizaciones comunitarias del corregimiento y con otras organizaciones sociales y gubernamentales que trabajen en el territorio?
- a) Si
 - b) No
- Explique uno de estos espacios
43. ¿Han generado alianzas para la incidencia, visibilizar y la inserción de la organización en mercados?
- a) Si
 - b) No
- ¿Cuáles?
44. ¿Consideran que en las diferentes alianzas y procesos que han participado han logrado mantener la autonomía organizacional?
- a) Si
 - b) No
- ¿Por qué?
45. ¿la organización tiene independencia económica?
- A) Si
 - b) No
- Explique

9. Referencias Bibliográficas

- Acero, C. (2016). Crisis cafetera, conflicto armado y cultivos ilícitos en el oriente caldense: el caso de Samaná. *Virajes*, 1(18), 47–85. Recuperado de [http://vip.ucaldas.edu.co/virajes/downloads/Virajes18\(1\)_4.pdf](http://vip.ucaldas.edu.co/virajes/downloads/Virajes18(1)_4.pdf)
- Arias, C (2010) Estrategia de gestión pública desde la gestión comunitaria como alternativa local al desarrollo rural en el corregimiento de San Diego, municipio de Samaná – Caldas. Recuperado de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/handle/11059/1202>
- Arias, G. (2008). Una mirada atrás: procesos de paz y dispositivos de negociación del gobierno colombiano. Bogotá: Fundación Ideas para la Paz.
- Aunta, A; Barrera, V. (2016). Conflictividades y agendas territoriales. Recuperado de http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/cinop/20160929111556/Conflictividades_y_agendas_territoriales.pdf
- Ávila, A. A. (2019). *Detrás de la Guerra En Colombia*. Bogotá, Colombia: Planeta
- Castillejo, A. (2018). Del ahogado al sombrero, a manera de manifiesto: esbozo para una crítica al discurso transicional. *VIBRANT*, 15 (22), 1- 16, doi <https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Internas/Seguimiento/Informes-al-Congreso.aspx>
- Castillejo, A. (edición académica y compilación). (2017). *La ilusión de la justicia transicional. Perspectivas críticas desde el Sur global*. CLACSO
- Centro Nacional de Memoria Histórica. (2020). *ISAZA, EL CLAN PARAMILITAR, LAS AUTODEFENSAS CAMPESINAS DEL MAGDALENA MEDIO*. N° 6. Recuperado de <https://centrodememoriahistorica.gov.co/isaza-el-clan-paramilitar/>
- Chihu, A, y López, A. (2007). La construcción de la identidad colectiva en Alberto Melucci. *Polis*, 3(1), 125-159. Recuperado en 03 de agosto de 2020, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-23332007000100006&lng=es&tlng=es. Morel, A. R. (2008). Comunidades de

significación como capacidades colectivas. Una revisión comunitarista de la teoría de Amartya Sen, XX, 137–163.

Cifuentes, M; Palacios, M. (2006). Subproyecto El conflicto armado y el desplazamiento forzado de población en Caldas, efectos sobre el territorio: Los casos de Samaná y Riosucio entre 1997- el 2005. Manizales: Universidad de Caldas.

Comunidad COMPARTE. (2015). El desarrollo de capacidades como estrategia de cambio. Una experiencia colectiva de búsqueda de alternativas. ALBOAL.

Concejo municipal de Samaná. (2016). Plan de desarrollo municipal "Tú decides Samaná gana". Periodo constitucional 2016-2019. Recuperado de <http://www.samana-caldas.gov.co/planes/plan-de-desarrollo-municipal-2016-2019>

Concejo municipal de Samaná. (2020). Plan de desarrollo municipal "Juntos hagamos historia". Periodo constitucional 2020-2023. Recuperado de <http://www.samana-caldas.gov.co/noticias/acuerdo-no-001-de-mayo-22-de-2020-plan-de-desarrollo>

Congreso de la República de Colombia. 2011. Ley 1448 Por La Cual Se Dictan Medidas de Atención, Asistencia y Reparación Integral a Las Víctimas Del Conflicto Armado Interno y Se Dictan Otras Disposiciones. Bogotá: Congreso de la República de Colombia. Junio 10. Acceso enero 13 2021. <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/ley-1448-de-2011/13653>

Copus, A. K., P. Courtney, T. Dax, D. Meredith, J. Noguera, M. Shucksmith, and H. Talbot. 2011. EDORA: European Development Opportunities for Rural Areas, Applied Research 2013/1/2: Final Report. Luxembourg City, Luxembourg: ESPON

Dawns, A. (1957). Una teoría económica de la democracia. New york: Harper

De Munck, J. (2014). ¿Qué es una capacidad? Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública, 1 (1) ,9-57.

Defensoría del pueblo. (2003). Resolución defensorial nacional N° 028. Manizales, Caldas.

Delgado Blanco, Andy El Enfoque de las capacidades. Algunos elementos para su análisis.

Espacio Abierto, vol. 26, núm. 2, abril-junio, 2017, pp. 201-217 Universidad del Zulia
Maracaibo, Venezuela

Deneulin, S. (2008). Beyond individual freedom and agency: structures of living together in the capability approach.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2005). Censo poblacional. Bogotá.

Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, (02 de 03 de 2020). google.
Recuperado el 02 de 03 de 2020, de
<https://guiatramitesyservicios.bogota.gov.co/tramite-servicio/prosperidad-social-familias-en-su-tierra-informacion-sobre-el-programa-fest/>

Departamento Nacional de Planeación. (2010) “Informe del presidente al Congreso de la República”. Recuperado de.
<https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Internas/Seguimiento/Informes-al-Congreso.aspx>

Departamento Nacional de Planeación. (2014). El Campo Colombiano: Un Camino Hacia El Bienestar y La Paz. Informe Detallado de La Misión Para La Transformación Del Campo. Recuperado de
<http://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Agriculturapecuarioforestal%20y%20pesca/TOMO%201.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (2015). “Lineamientos de Política Pública Para La Asociatividad Rural En Colombia: Rutas Para La Asociatividad Rural.” Recuperado de.
<http://www.dnp.gov.co/programas/agricultura/Paginas/Rutas-para-la-asociatividad-rural-enColombia.aspx>

Departamento Nacional de Planeación. “Plan Nacional de Desarrollo 2002- 2006.” Recuperado de.
<https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Planes-de-Desarrollo-antecedentes.aspx>

- Departamento Nacional de Planeación. “Plan Nacional de Desarrollo 2007- 2010.” Recuperado de. <https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Planes-de-Desarrollo-anteriores.aspx>
- DeWalt, K; DeWalt, B. (2002). Participant observation: a guide for fieldworkers. Walnut Creek, CA: AltaMira Press.
- Dubois, M. (2007). El debate sobre el enfoque de las capacidades: las capacidades colectivas. *Araucaria Revista Iberoamericana de Filosofía Política y Humanidades*, (20), 35 – 63.
- El Tiempo, (2003). La fumigación está cerca. Consultado el 25 de 01 de 2003
- Ema, L. (2004). Del sujeto a la agencia (a través de lo político). *Athenea Digital. Revista De pensamiento e Investigación Social*, 1 (5), 1 – 24. doi:<https://doi.org/10.5565/rev/athenead/v1n5.114>
- Escobar, G. D. (01 de 12 de 2018). Samaná tierra de agua y miel. *La Patria*, 1-3.
- Esquirol, J. (2015). Uno mismo y los otros de las experiencias existenciales a la interculturalidad. Barcelona España: Editorial Herder.
- Forni, P; Nardone, M y Castranuovo, L. (2013). Capital Social y organización comunitaria: la urbanización del barrio Alma fuerte (Partido de la Matanza) (2002 – 2012). *Pilken*, 16(2), 1 – 14.
- FUNDECOS - CNMH. (2017). Informe De Gestión.
- Giddens, A. (1986) *The constitution of society*. Cambridge: Polity Press
- Giraldo, L; & Aguirre, J. (2015). Cambios en el territorio ocasionados por los modos de operar de las Autodefensas Campesinas del Magdalena Medio (ACMM) y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), entre el año 2000 a 2006, a partir del estudio de la masacre del padre Arley Arias García ocurrida en el municipio de Samaná, caldas. (Tesis de pregrado). Universidad de Caldas, Manizales.

- Grosso Rincón, C. A. (2013). La economía social desde tres perspectivas: tercer sector, organizaciones no gubernamentales y entidades sin ánimo de lucro. *Tendencias & Retos*, 18 (1), 143-158.
- Haesbaert, R. (2012). Del mito de la desterritorialización a la multiterritorialidad. Presentada en el seminario permanente del Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM *Cultura y Representaciones sociales*. México.
- Hernández, E. (2014). Empoderamiento pacifista de experiencias comunitarias locales en Colombia 1971 – 2013 (tesis de doctorado), Universidad de Granada Instituto de la paz y los conflictos, Granada.
- Ibrahim, S. (2006) From Individual to Collective Capabilities: The Capability Approach as a Conceptual Framework for Self-help, *Journal of Human Development*, 7:3, 397-416, DOI: 10.1080/14649880600815982
- Jaramillo, S. (2014, 13 de marzo). La paz territorial. En Equipo de paz del gobierno, presidencia de la República. Recuperado de <http://equipopazgobierno.presidencia.gov.co/prensa/declaraciones/Paginas/paz-territorial-Sergio-Jaramillo-alto-comisionado-paz--proceso-paz.asp>
- Jiménez, A. (2016). “Amartya Sen frente al espejo social de la libertad. Límites al enfoque de las capacidades individuales”. *Revista Internacional de Sociología* 74 (3): e038. doi: <http://dx.doi.org/10.3989/ris.2016.74.3.038>
- López, M. (2010), La política pública para la atención al desplazamiento forzado en el departamento de Caldas y en los municipios de Riosucio y Samaná. *Luna azul*, 60, p. 60 – 72
- Marín, A. (2013). Evaluación socio - económica y ambiental del programa familia guarda bosques en el municipio de Samaná - Caldas. (tesis pregrado). Manizales.

- Marulanda, N. y García, J. (2013). "Los derechos ambientales frente a 'otras prioridades'. Estudio de un caso emblemático". JURÍDICAS. No. 1, Vol. 10, pp. 181-196. Manizales: Universidad de Caldas. Recuperado de: <http://iuridicas.ucaldas.edu.co/downloads/Juridicas10%281%2911.pdf>
- Medina, V. (2014). La mujer en la organización comunitaria y su articulación con instituciones del sector público y privado. *Avances en enfermería*, XXVII (2), 228 – 234.
- Melucci, A. (1999). Acción colectiva y vida cotidiana y democracia. México: El colegio de México.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 2013. "Proyecto Apoyo a Alianzas Productivas – PAAP." Recuperado de. <http://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/desarrollorural/Paginas/Proyecto-apoyo-a-alianzas-productivas-PAAP-.aspx#tabs-2b>
- Montaño, C. (2003). Características del debate dominante sobre el (concepto) "tercer sector". En Montaño, C. (2003). Tercer Sector y Cuestión Social Crítica al patrón emergente de intervención social (47 – 181). Sao Paulo, Brasil. Cortez editora
- Naranjo, J; Ocampo A y Trujillo, L. (2020). From Social Entrepreneurship to Social Innovation: The Role of Social Capital. Study Case in Colombian Rural Communities Victim of Armed Conflict. *Jornal of Social Entrepreneurship*, doi: 10.1080/19420676.2020.1770317
- Mançano, B. (2013). Territorios: teorías y disputas por el desarrollo rural. *Novedades en población*, 116-133.
- Narváez, D; Castaño, J. (2020) Aproximación a una tipología de los territorios en conflicto. *Territorios*, 42, 1 – 23.
- Nussbaum, M. (2005). *Capacidades como titulaciones fundamentales: Sen y la justicia social*: Bogotá, España. Universidad Externada de Colombia.

- Observatorio del Programa Presidencial de Derechos Humanos y DIH. (2006) Dinámica reciente de la confrontación armada en Caldas. Recuperado de http://historico.derechoshumanos.gov.co/Observatorio/Publicaciones/documents/2010/Estu_Regionales/caldas.pdf
- Observatorio del programa presidencial de DH y DIH. (2004). Algunos indicadores sobre la situación de derechos humanos en la región del Eje Cafetero. Bogotá.
- Observatorio del Programa Presidencial de DH y DIH. (2005). Dinámica reciente de la confrontación armada en Caldas. Bogotá.
- Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible. (2009). Manual de Metodologías participativas manual. Madrid. Editor CIMAS
- Ochoa Mesa, D. (2018) El café y la violencia en Samaná, Caldas: una aproximación antropológica (1980-2010). Recuperado de <http://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/13600>
- O'donnell, G. (1982). *El estado burocrático autoritario: triunfos, derrotas y crisis*. Editorial de Belgrano.
- Osorio, F. (2001). Entre la supervivencia y la resistencia. Acciones colectivas de población rural en medio del conflicto armado colombiano. Cuadernos de Desarrollo Rural, (47), p. 55- 80
- Otano, G. (2015). La libertad como relación social: una interpretación sociológica del enfoque de las capacidades de Amartya Sen. Revista Iberoamericana de Estudios de Desarrollo 4 (1): 98-126
- Palacio, M. C., & Cifuentes, M. R. (2006). Subproyecto el conflicto armado y el desplazamiento forzado de la población en Caldas, efectos sobre el territorio: Los casos de Samaná y Riosucio entre 1997 -2005. Manizales: Universidad de Caldas.

Plan de desarrollo Municipal. (2016 - 2019). Plan de desarrollo municipal "tú decides Samaná gana". Samaná: Alcaldía municipal de Samaná.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2010). Informe sobre Desarrollo Humano, la verdadera riqueza de las naciones: caminos al desarrollo. Recuperado de http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2010_es_complete_reprint.pdf

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2014). Perfiles productivos y económicos del municipio de Samaná. Bogotá. Sin publicar.

Programa presidencial de DH y DIH vicepresidencia de la república. (2010). Diagnóstico estadístico de Caldas 2003 - 2008. Obtenido de Diagnóstico estadístico de Caldas 2003-2008. (2010). Observatorio del Programa Presidencial de DH y DIH vicepresidente de la República. Recuperado de: <http://historico.derechoshumanos.gov.co/Observatorio/DiagnosticoEstadisticoDepto/de/20032008/caldas.pdf>

Relato de la comunidad línea del tiempo construida dentro del proceso Foro de Restitución de Tierras 2015). (2015). Samaná - Caldas.

Restrepo, S. (2016). Las Transformaciones de los Medios de Vida de las Familias y Productores Rurales entre 1990 – 2013, la experiencia del Municipio de Berlín del Municipio de Samaná – Caldas. (tesis de maestría). Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá

Restrepo, S. (2016). Las Transformaciones de los Medios de Vida de las Familias y Productores Rurales entre 1990 – 2013, la experiencia del Municipio de Berlín del Municipio de Samaná – Caldas. (tesis de maestría). Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá

Rivera, W. (2018). Experiencias de Construcción de Memoria Desde La Perspectiva De dos Asociaciones De Víctimas En El Municipio De Samaná, Caldas. (tesis de maestría). Universidad Nacional Abierta Y A Distancia Unad, Dorada – Caldas

Semana (18 de octubre del 2019). “El 60 por ciento de los predios rurales en Colombia no está formalizado”: Banco Mundial. Semana.com. Recuperado de

<https://semanarural.com/web/articulo/banco-mundial-asegura-que-mas-de-la-mitad-de-colombia-cuenta-con-predios-informales/1192>

[Sen, Amartya. \(1999\). Desarrollo y Libertad. Barcelona, España: Editorial Planeta](#)

Torres Carrillo, Alfonso. (2006). Organizaciones populares, construcción de identidad y acción política. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 4(2), 167-199. Retrieved December 06, 2018, from:

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-715X2006000200007&lng=en&tlng=es.

UNODC. (2012). Contribución de los programas familias guardabosques y proyectos productivos a la mitigación del cambio climático. Bogotá.

Verdad Abierta (4 de enero del 2014). ‘Karina’, a responder por 143 crímenes en Caldas y Antioquia. Verdad Abierta. com. Recuperado de: <https://verdadabierta.com/todos-mataron-a-samana/>

VERDADABIERTA.COM. (24 de septiembre de 2010). La máquina de guerra de Ramón Isaza. Verdad abierta.