

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE ESTUDIOS AMBIENTALES Y RURALES
Programa: Maestría en Desarrollo Rural



**CARACTERIZACIÓN DEL MODELO ASOCIATIVO “ASOPROCAUCHO” Y SU
CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO LOCAL DEL MUNICIPIO EL RETORNO,
DEPARTAMENTO DEL GUAVIARE.**

LILIAN MARCELA CASTIBLANCO GARCIA

TRABAJO DE GRADO
Presentado como requisito

Para optar al título de

MAGISTER EN DESARROLLO RURAL

Director

Gabriel John Tobón Quintero

Magister en Planificación y Administración del Desarrollo Regional

Bogotá D.C.
Diciembre de 2017

NOTA DE ADVERTENCIA

"La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de tesis. Solo velará por que no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque las tesis no contengan ataques personales contra persona alguna, antes bien se vea en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia".

Artículo 23 de la Resolución No13 de julio de 1946.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por su misericordia, amor y salud que a diario me entrega para poder continuar en este camino.

Agradezco a mi mamá por la vida, la educación, la formación y la dedicación con amor y paciencia. A pesar que ya no está físicamente conmigo, sé que me acompaña y me cuida siempre.

Agradezco a mi compañero Oscar, mi amor, mi motivación y mi cómplice en cada uno de los proyectos personales y laborales emprendidos.

Agradezco a la asociación Asoprocaucho por su disposición para apoyar esta investigación y el interés demostrado por la junta directiva de conocer los resultados y atender las propuestas de mejoramiento de la asociación. Importante resaltar el trabajo y larga dedicación del Presidente Mario de Jesús Guevara para continuar con su sueño que es el bienestar de sus asociados y de la misma organización.

Finalmente no quiero dejar de nombrar a una pequeña personita que también ha sido mi motivación y que cada día se convierte en alguien más especial, mi pequeña Manuela, mi Alma.

Reglamento de la Pontificia Universidad Javeriana

Artículo 23

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

Contenido

INTRODUCCIÓN	12
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	15
2.1 Hipótesis.....	15
3. JUSTIFICACIÓN	16
4. OBJETIVOS	18
5. CONTEXTO	19
6. ESTADO DEL ARTE DE LA INVESTIGACIÓN	38
7. MARCO CONCEPTUAL	42
8. METODOLOGÍA	53
9. RESULTADOS	57
9.1 Historia de Asoprocaucho basada en la línea del tiempo que va desde inicio del proceso del cultivo en el municipio al año 2017.	58
9.2. Caracterización y análisis de la estructura organizativa de ASOPROCAUCHO.	63
Según Objetivo 1.	63
9.3 Caracterización socioeconómica de 190 cultivadores y productores de caucho del municipio a través de la aplicación de la encuesta. Objetivo 2.	82
9.4 Contribución de Asoprocaucho al desarrollo local del municipio de El Retorno a través la generación de empleo, Ingresos económicos y calidad de vida. Objetivo 3.....	97
10. CONCLUSIONES	102
11. RECOMENDACIONES	107
12. BIBLIOGRAFIA	108
13. ANEXOS	112
13.1 Guía de entrevista semi-estructurada realizada a integrantes de junta directiva de la asociación y funcionarios de la alcaldía de El Retorno.....	112
13.2 Guía de encuesta aplicada a los asociados de Asoprocaucho del municipio de EL Retorno.....	114
13.3 Base de datos, tabulación de la información de las encuestas y entrevistas.	116

ACRÓNIMOS

ASPROCAUCHO:	Asociación de productores y comercializadores de Caucho del Guaviare.
CDA:	Corporación para el Desarrollo Sostenible del Norte y el Oriente Amazónico
CEPROMEGUA:	Centro Provincial de Gestión Agroempresarial del Guaviare y Sur del Meta
CCC:	Confederación Cauchera Colombiana
COA:	Corporación Araracuara
FAO:	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación; Food and Agriculture Organization.
IICA:	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
INCORA:	Instituto Colombiano de la Reforma Agraria
MADR:	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
PDA:	Programa de Desarrollo Alternativo
SDAMA:	Secretaría de Desarrollo Agropecuario y del Medio Ambiente del departamento del Guaviare
SIOC:	Sistema de información de organizaciones de cadenas productivas
SINCHI:	Instituto Amazónico de Investigaciones Científica
UACT:	Unidad Administrativa para la Consolidación Territorial
UNODC:	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Área, producción y rendimiento de caucho natural en el mundo. 15

Tabla 2. Instrumentos aplicados para el desarrollo de los objetivos. 36

Tabla 3. Variables analizadas en la asociación. 41

Tabla 4. . Evaluación DOFA de Asoprocaucho tomado de Proyecto Forestal Guaviare, actualizado con la junta directiva en el año 2016.

Tabla 5. Plan de Fortalecimiento ASOPROCAUCHO (Proyectado a 5 años). 52

Tabla 6. Plan de Acción anual de ASOPROCAUCHO. 54

Tabla 7. Población del municipio. 70.

Tabla 8. Población del municipio. 70

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Producción de caucho natural por regiones. 16.

Gráfica 2. Distribución de la producción de caucho natural en los países de América año 2015. 16.

Gráfica 3. Producción y consumo de caucho natural, principales países año 2015. 17.

Gráfica 4. Principales países consumidores de caucho natural año 2015. 17.

Gráfica 5. Principales países consumidores de caucho natural en América. 18.

Gráfica 6. Producción y consumo mundial de caucho natural. 18.

Gráfica 7. Consumo mundial de caucho natural y caucho sintético a 2015. 18.

Gráfica 8. Precios Internacionales de caucho natural. 19.

Gráfica 9. Precio Internacional de caucho natural a mediano plazo. 19.

Gráfica 10. Área de caucho en Colombia. 20.

Gráfica 11. Etapa de los cultivos de caucho en Colombia. 21

Gráfica 12. Comportamiento del precio de caucho natural en Colombia. 22

Gráfica 13. Nivel de cobertura de la asociación. 58

Gráfica 14. Razones de pertenecer a Asoprocaucho. 59.

Gráfica 15. Servicios que presta Asoprocaucho a sus socios. 60.

Gráfica 16. Nivel de escolaridad de los asociados. 61

Gráfica 17. Distribución de la tenencia de la tierra. 62.

Gráfica 18. Usos de las fincas antes de la siembra de los cultivos de caucho. 63

Gráfica 19. El aporte de Asoprocaucho al mejoramiento de vida de sus asociados. 64

Gráfica 20. Participación de los asociados en los procesos de gestión y seguimiento de Asoprocaucho. 65

Gráfica 21. Otros servicios que presta Asoprocaucho a sus asociados. 66

Gráfica 22. Nivel de comunicación entre los asociados de Asoprocaucho. 66

Gráfica 23. Relaciones entre la junta directiva y sus asociados. 67

Gráfica 24. Contribución de la asociación al desarrollo de sus asociados. 68

LISTA DE DIAGRAMAS

Diagrama No. 1. Relaciones del marco conceptual. 32.

Diagrama 2. Línea de tiempo. 37.

Diagrama 3. Modelo de círculos. 50

LISTA DE ANEXOS

Guía de entrevista semi-estructurada realizada a integrantes de junta directiva de la asociación y funcionarios de la alcaldía de El Retorno. 81

Guía de encuesta aplicada a los asociados de Asoprocaucho del municipio de EL Retorno. 83.

Base de datos, tabulación de la información de las encuestas y entrevistas.

INTRODUCCIÓN

La Asociación de Productores y Comercializadores de Caucho Natural – ASOPROCAUCHO en sus últimos 18 años, ha desarrollado proyectos productivos de caucho natural en el departamento del Guaviare, con especial énfasis en el municipio de El Retorno, posicionado como el principal municipio cauchero del departamento.

Esta investigación caracteriza la estructura y el funcionamiento organizacional y socioeconómico de la asociación y determina su aporte, en el desarrollo local, tomando como base el fomento del cultivo de Caucho en el municipio de El Retorno, departamento del Guaviare.

En el primer y segundo capítulo a partir de la pregunta de investigación sobre el rol de la asociación y su aporte al desarrollo local, se presenta una visión acerca de su historia, estado actual y perspectivas alrededor del modelo productivo caucho natural.

En el capítulo 3 se desarrolla el marco teórico, que relaciona las categorías conceptuales con el contexto del territorio, involucrando a la comunidad de interés. Las categorías conceptuales definidas en el estudio, son Organización, Economía Solidaria, Desarrollo Local, Desarrollo Territorial Rural y Capital Social.

En los capítulos 4 y 5 se presentan los resultados y análisis que permiten describir los hallazgos y dar respuesta a la pregunta de investigación en torno al aporte de la Asociación Asoprocaucho en el desarrollo local de los asociados del municipio de El Retorno- departamento del Guaviare.

La investigación se desarrolló entre los años 2014 y 2016; tiempo en el cual y gracias al contacto permanente con el personal de la Asociación y la comunidad del municipio de El Retorno, se logró recolectar información a partir de fuentes primarias y secundarias, para posteriormente efectuar su análisis y de esta manera, desarrollar los objetivos propuestos.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Durante la dinámica de colonización del departamento del Guaviare y particularmente del municipio El Retorno, el fomento del cultivo de caucho empezó a realizarse con el propósito sustituir los cultivos de uso ilícito, principalmente el cultivo de la hoja de coca, a través del apoyo y participación de instituciones como el Instituto Colombiano de la Reforma Agraria - INCORA, La Corporación ARARACUARA (COA) y el Programa de Desarrollo Alternativo (PDA) entre los años 1988 hasta 1999, promoviendo el establecimiento de alrededor de 500 hectáreas de caucho¹. Esta iniciativa institucional tuvo como fin ayudar a las familias campesinas a desarrollar una actividad lícita que generara medios de vida en paz, puesto que el cultivo ilícito generaba violencia, muertes e incertidumbre en la región.

La ocupación del territorio a través del tiempo se caracterizó desde sus comienzos por la actividad extractivista de los recursos naturales, empezando por la extracción del caucho natural con la presencia de la Compañía **Rubber Development Corporation**² quien se encargaba de la comercialización del producto y quien además realizó las primeras líneas carretables y trochas, adicionalmente con la explotación de pieles de la fauna silvestre. Sin embargo, “son los cultivos ilícitos de la marihuana y posteriormente el de la coca, quienes configurarían toda la dinámica, de la ocupación y de violencia en la región. El negocio de los cultivos ilícitos encontró un ambiente propicio para su fomento en el departamento del Guaviare, por ser un territorio totalmente abandonado por el gobierno central, unas comunidades enfrentadas a una realidad de desplazamiento de sus territorios y unas tierras cuya vocación entraban en conflicto con los intereses de productividad”. (Colonización y Territorialidad. 1990. COA. Programa Guaviare-Proyecto Colonización.)

En este contexto, se impulsó el establecimiento de cultivos de caucho a través de programas del Estado, se creó la Asociación de Productores y Comercializadores de Caucho del Guaviare - ASOPROCAUCHO, constituida gracias al apoyo del INCORA, el compromiso de entidades locales y nacionales y el esfuerzo de los productores locales; con el propósito de reducir las áreas de cultivos de uso ilícito. Fue así como la Asociación fue el medio por el cual se promovió el establecimiento de cultivos de caucho natural como alternativa lícita para la generación de ingresos entre los productores rurales.

Por lo anterior, llama la atención el papel de Asoprocaucho en los procesos sociales y económicos en un territorio marcado por conflicto armado, presencia de cultivos de uso ilícito y frentes de colonización; escenario que les representó a las entidades locales y nacionales un desafío importante para la atención de la comunidad y la inclusión de actividades productivas rentables económicamente y sostenibles ambientalmente. En este momento el cultivo de caucho se tornó una alternativa viable por las condiciones ambientales y económicas.

¹ Comité Técnico Departamental del Caucho. 2000. Plan Quinquenal de Desarrollo Cauchero del departamento del Guaviare.

² Colonización y Territorialidad. 1990. COA. Programa Guaviare-Proyecto Colonización.

Sin embargo, no se ha cuantificado la contribución de la Asociación en el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados y en el entorno local ni se ha caracterizado la asociación, su funcionamiento, estructura organizativa y socioeconómica, como aporte para el mejoramiento de la misma asociación así como de organizaciones de productores rurales que se encuentren inmersos en procesos similares.

2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál ha sido el papel de la asociación Asoprocaucho en el desarrollo local del municipio de El Retorno, departamento del Guaviare?

2.1 Hipótesis

- H1: Asoprocaucho es la organización de productores que se constituye como el medio para la sustitución de cultivos de uso ilícito y el mejoramiento de las condiciones de vida del territorio, en un contexto adverso marcado por el conflicto armado.

3. JUSTIFICACIÓN

Colombia cuenta con ventajas comparativas para el desarrollo de plantaciones forestales, dentro de las que se puede encontrar el cultivo del caucho – *Hevea brasiliensis*, el cual se constituye en una opción rentable, amigable con el medio ambiente y generadora de empleo permanente; (según reporte del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - MADR, cuatro hectáreas generan un empleo directo y permanente).

Un diagnóstico del sector cauchero en el municipio de El Retorno a partir de la caracterización y análisis de la Asociación de productores, su rol dinamizador y promotor del desarrollo local en el territorio, es un estudio sobre el que no se tienen referencias en el departamento y que permitirá a las instituciones y a la asociación, tomar las decisiones pertinentes en torno a la continuidad de futuros apoyos para el fortalecimiento en el tiempo de la asociación y de sus asociados.

La actividad productiva del caucho natural, ocupa el segundo lugar en la economía del sector agropecuario del departamento y también del municipio El Retorno. Es una actividad que brinda beneficios ambientales, económicos y sociales a las familias y a la región. El 100% del caucho del municipio pertenece a pequeños campesinos con áreas plantadas que no superan las 10 hectáreas (CCC, 2010).

La investigación se desarrolla a través del estudio de caso y se realiza a través de la aplicación de herramientas de captura de información cualitativa y cuantitativa y su posterior interpretación de datos, para la formulación de propuestas de mejoramiento y fortalecimiento de los productores locales, en línea con las políticas regionales y nacionales. En conjunto, los resultados y su análisis, permitirán determinar, el desarrollo local construido por la Asociación y la comunidad en general y/o la intervención de las entidades de apoyo y que en algunos casos no es fácil de identificar. Así mismo, el estudio involucra la descripción de la historia del fomento cauchero promovido principalmente por instituciones públicas en el municipio en una coyuntura social y política enmarcada en la colonización inducida, desplazamiento forzoso, violencia civil, bonanza de cultivos ilícitos y programas subsidiados.

Se considera que las políticas de desarrollo nacional y departamental, han generado un impacto positivo en el área rural, ya que desde los años noventa se han implementado programas de fortalecimiento al sector a través de instrumentos de planificación como Agenda de Productividad y Competitividad, el Plan Regional de Competitividad y Programa Quinquenal Cauchero; procesos de planificación que permitieron en su momento, identificar el cultivo del caucho como una de las alternativas productivas más viables para la generación de un desarrollo rural sostenible en el tiempo, focalizado en la comunidad rural agrupada en la asociación Asoprocaucho.

Sin embargo también es importante analizar si la Asociación a través de su equipo de trabajo, ha podido incidir de manera positiva en la promoción y ejecución de los proyectos, en el desarrollo económico y social de la comunidad de interés.

Éste estudio sirve como aporte a la asociación y las entidades públicas que tienen como propósito trabajar por el desarrollo de la región. Lo anterior, presenta gran pertinencia hoy luego de la implementación de los acuerdos de paz, ya que en el municipio se encuentran ubicados algunos miembros desmovilizados de la ahora denominada Fuerza Alternativa Revolucionaria del Común y quienes deberán planear su ocupación a futuro, a través de las actividades productivas con mejor desempeño en el territorio.

Finalmente, este trabajo de grado permite a través de la caracterización de una organización de economía solidaria, identificar su aporte al desarrollo local de su territorio. Durante la implementación de la metodología se analizaron teorías relacionadas con el desarrollo local, sistemas productivos, capital social, redes sociales, organización y economía solidaria.

Permite a los sectores académicos conocer y compartir las experiencias de un modelo asociativo que se ha consolidado y ha permanecido en un contexto adverso de conflicto e ilegalidad.

Permite a las entidades públicas relacionadas con el Sector Solidario (Supersolidaria, UAEOS) reorientar o fortalecer las políticas públicas para el desarrollo del tercer sector y el fortalecimiento de las organizaciones solidarias rurales.

Este estudio se convierte en un insumo para la misma organización Asoprocaucho, ya que caracteriza su estado actual, debilidades, fortalezas y reconoce sus logros y desaciertos para las acciones correctivas necesarias.

Es de interés para el municipio, ya que identifica los logros, necesidades y permite tomar las decisiones pertinentes en torno a la continuidad de futuros apoyos para el fortalecimiento de los productores.

4. OBJETIVOS

4.1 *Objetivo General*

Caracterizar los factores socioeconómicos y organizativos de Asoprocaucho y determinar el rol que ha desempeñado su funcionamiento y permanencia, en el desarrollo local de sus asociados y en el municipio de El Retorno, departamento del Guaviare.

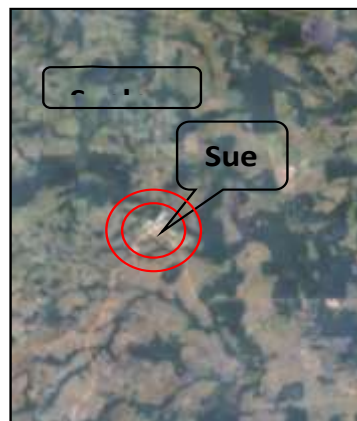
4.2 *Objetivos específicos*

- 4.2.1** Caracterizar y analizar la estructura organizativa de la asociación Asoprocaucho.
- 4.2.2** Caracterizar el perfil socioeconómico de los productores de caucho del municipio de El Retorno afiliados a la asociación.
- 4.2.3** Determinar la contribución de Asoprocaucho al desarrollo local del municipio de El Retorno a través la generación de empleo, Ingresos económicos y calidad de vida.

5 CONTEXTO

5.1 *Departamento del Guaviare*

Se encuentra localizado en la parte Sur Occidental del país, y abarca aproximadamente 5'552.727 has³. Administrativamente está constituido por cuatro municipios, San José del Guaviare, El Retorno, Calamar y Miraflores.



Fuente: Proyecto Ordenamiento Forestal Productivo ZRCG. Corporación CDA y Organización Internacional de Maderas Tropicales. Año 2010.

El departamento está conformado por importantes áreas protegidas; una parte del Parque Nacional Serranía del Chiribiquete (163.000 has aproximadamente), la Reserva Nacional Natural Nukak (879.000 has, aproximadamente) y resguardos indígenas entre los que se destaca la comunidad indígena Nukak Makú (960.000 has aproximadamente) (Corporación CDA, 2010). El

³ Fuente: Proyecto Ordenamiento Forestal Productivo ZRCG. Corporación CDA y Organización Internacional de Maderas Tropicales. Año 2010.

resto del territorio hasta hace solo 50 años estaba constituido como reserva forestal Ley 2ª de 1959, con aproximadamente 3.280.000 ha, de Bosque Húmedo Tropical. Sin embargo, a raíz de la colonización generada por la violencia en el interior del país hacia los años 50 (fuente: Estudio detallado de colonización Guaviare, población y territorio), con la consecuente ocupación del territorio, se generó la necesidad de realizar dos sustracciones a la Reserva Forestal, que abarcaron 480.000 has, y sobre las cuales se ha consolidado la ocupación del territorio. El área sustraída fue zonificada a través del Decreto 1989/89, en dos zonas, la Zona de Preservación Serranía de La Lindosa y La Zona de Recuperación para la Producción Sur, dentro del Distrito de Manejo Integrado Ariari- Guayabero, compuesto por cuatro zonas más ubicadas en el departamento del Meta.

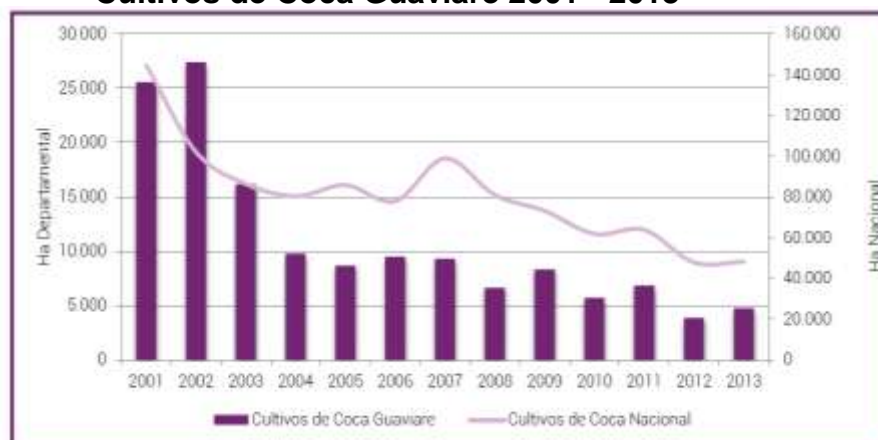
La ocupación del territorio a través del tiempo se caracterizó desde sus comienzos por la actividad extractivista de los recursos naturales, empezando por la extracción del caucho natural con la presencia de la Compañía **Rubber Development Corporation**⁴ quien se encargaba de la comercialización del producto y quien además realizó las primeras líneas carretables y trochas, adicionalmente con la explotación de pieles de la fauna silvestre. Sin embargo, “son los cultivos ilícitos de la marihuana y posteriormente el de la coca, quienes configurarían toda la dinámica, de la ocupación y de violencia en la región. El negocio de los cultivos ilícitos encontró un ambiente propicio para su fomento en el departamento del Guaviare, por ser un territorio totalmente abandonado por el gobierno central, unas comunidades enfrentadas a una realidad de desplazamiento de sus territorios y unas tierras cuya vocación entraban en conflicto con los intereses de productividad”. (Colonización y Territorialidad. 1990. COA. Programa Guaviare-Proyecto Colonización.)

Cultivos de uso ilícito

Según la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito – UNODC en el informe publicado en el 2013 con nombre “Caracterización regional de la problemática asociada a las drogas ilícitas En el departamento del Guaviare”, el departamento del Guaviare tiene una característica histórica de vínculo con la producción de coca. Al 2013 configuraba el departamento más productor del cultivo de coca con alrededor de 4.725 hectáreas detectadas en el censo de coca y una participación del 10% del total nacional, sin embargo, en el 2001 alcanzó áreas de cultivos de 28.000 has. Los cuatro municipios que conforman este departamento han estado afectados por cultivos de coca entre 2001 y 2013; sin embargo, por la dinámica propia del departamento, la concentración del cultivo en ellos ha variado considerablemente y las zonas que en un principio se consolidaron como clúster de producción han cambiado. Durante la serie histórica, Miraflores es el municipio que ha contribuido con una mayor área sembrada concentrando entre 2001-2013, 47.030 ha, mientras que Calamar ha sido el que menos ha aportado con 20.478 en el mismo periodo.

⁴ Colonización y Territorialidad. 1990. COA. Programa Guaviare-Proyecto Colonización.

Cultivos de Coca Guaviare 2001 - 2013



Fuente: Caracterización Regional Guaviare de la problemática asociada a las drogas ilícitas en el departamento de Guaviare. UNODC 2013

Entre finales del siglo XIX y la década de los cincuenta, en el departamento se dio una colonización asociada a los procesos extractivos de caucho y el comercio de pieles (tigrilleo); un segundo periodo, entre los cincuenta y finales de los sesenta, está relacionado con la violencia bipartidista y los desplazamientos campesinos asociados. El tercer periodo corresponde a un poblamiento dado por una colonización dirigida a los municipios del sur del departamento para desarrollo agrícola y ocupación de tierras; un cuarto proceso está asociado a bonanzas de economías ilícitas dadas por la introducción de cultivos de marihuana y coca a finales de los setenta.

Las características poblacionales mencionadas, las acciones estatales frente a las economías ilícitas y la presencia de diversos actores con control sobre el territorio de Guaviare han determinado la dinámica de cultivos de coca en el departamento desde su aparición, configurando un terreno de amenaza constante y con vulnerabilidades fuertes⁵.

De acuerdo con el Consejo Nacional de Estupefacientes en 1996, en Guaviare existían 38.600 ha sembradas con coca. Estas grandes extensiones de cultivos han disminuido ostensiblemente y se observa que en la serie histórica comprendida entre 2001 y 2013 —datos reportados por UNODC— el cultivo de coca disminuyó considerablemente, lo cual muestra una tendencia en general similar al comportamiento nacional que se matiza con ciertos incrementos o reducciones que no marcan una tendencia diferencial. En 2001, los cultivos de coca en Guaviare representaban un 18% del total nacional, ocupando el segundo lugar detrás de Putumayo. En 2002 se aprecia un aumento significativo que lleva al departamento a ocupar el primer lugar en área sembrada, concentrando un 27% del área sembrada nacional representada en 27.380 ha. Este aumento se relaciona con una fuerte campaña de aspersión aérea focalizada en Putumayo.

⁵ Guaviare: Población y Territorio. Instituto Amazónico de Investigaciones Científicas - SINCHI, 1999.

Seguido a esto se presenta una tendencia a la reducción asociada con la expansión y consolidación de nuevos núcleos de producción en Nariño y Meta.

En 2012 se identifican 3.851 ha, el valor mínimo registrado durante la serie histórica, con una representación nacional del 8% y que reflejó una reducción del área en 44% respecto a 2011. Para este periodo, los cultivos de coca se concentraban en un 44% en Nariño, Putumayo y Norte de Santander. Este último departamento se configuró, desde 2010, como un clúster de producción activo en el país. En 2013 se aprecia un aumento del 23% respecto al 2012, se identificaron 4.725 ha que representaron un 10% del total nacional, otorgando un cuarto lugar, siendo superado por Nariño (13.177 ha), Putumayo (7.667) y Norte de Santander (6.345 ha), que concentraron el 56% del área nacional sembrada con coca⁶.

La estrategia del Estado colombiano frente a la producción de drogas ilícitas se enmarcaron en el desarrollo de una serie de programas: i) aspersión aérea, erradicación manual forzosa y voluntaria, acompañado de programas de desarrollo alternativo y del programa de consolidación nacional; ii) el desmantelamiento de la infraestructura de producción; iii) el control de las sustancias químicas y precursores de drogas de síntesis; y iv) el control de tráfico nacional e internacional de drogas y el desmantelamiento de las redes de narcotráfico.

Programas de Desarrollo Alternativo dirigidos a la disminución del área del cultivo de coca en el departamento del Guaviare.

De acuerdo con información de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y del Medio Ambiente de la gobernación, se logró acceder a información sobre el desarrollo de iniciativas para el fortalecimiento del desarrollo alternativo en el departamento de Guaviare. Destacándose el programa Familias Guardabosques, a través, de la Corporación CDA⁷ que focalizó más de 434 familias en los municipios de San José del Guaviare, Calamar y El Retorno, para brindarles acompañamiento técnico productivo, fortalecer la generación de alternativas económicas y mejorar su productividad agropecuaria.

En una nueva etapa del programa presidencial Familias Guardabosques, en convenio con la Unidad Administrativa para la Consolidación Territorial UACT y la CDA, la autoridad ambiental realizó el acompañamiento técnico socio-organizacional y el fortalecimiento de la seguridad alimentaria de las familias.

Los principales proyectos que la CDA adelantó fueron los siguientes:

⁶ Caracterización Regional Guaviare de la problemática asociada a las drogas ilícitas en el departamento de Guaviare. UNODC 2013.

⁷ Corporación para el Desarrollo Sostenible del Norte y el Oriente Amazónico CDA. 2013. Informe de Gestión I Semestre 2014. Guainía, Guaviare y Vaupés.

- Implementación de sistemas agroforestales y/o silvopastoriles para la recuperación de áreas degradadas en la Zona de Reserva Campesina.
- Implementación de actividades de acompañamiento, de asesorías, de asistencia técnica para impulsar el programa de Familias Guardabosques.
- Fortalecimiento de la producción de plátano a través de la adquisición y entrega de kits agrícolas y maquinaria a beneficiarios del programa Familias Guarda Bosques del municipio de San José del Guaviare y El Retorno en el departamento de Guaviare.
- Fortalecimiento de unidades productivas silvopastoriles a través de la adquisición y entrega de kits agrícolas para mejoramiento de la producción agropecuaria a beneficiarios del programa FGB del municipio de San José del Guaviare y El Retorno en el departamento de Guaviare.
- Fortalecimiento de los sistemas productivos de caucho, piscicultura y cacao, a través de la adquisición y entrega de kits agrícolas y piscícolas para los beneficiarios del programa FGB del municipio de San José del Guaviare y El Retorno en el departamento de Guaviare.
- Implementación de actividades de acompañamiento de asesorías, asistencia técnica, para impulsar el programa de Familias Guardabosques y posterradicación de cultivos ilícitos en el departamento de Guaviare.
- Apoyo al monitoreo e implementación de una estrategia integral y sostenible de reducción de cultivos ilícitos y promoción del desarrollo alternativo en Colombia, bajo la cultura de la legalidad.
- Implementación de la primera fase del plan de ordenación y manejo de la cuenca Caño Grande en el departamento de Guaviare.
- Fortalecimiento a la educación ambiental como estrategia de participación ciudadana en la gestión ambiental en el departamento de Guaviare.

Adicionalmente la Secretaría de Desarrollo Agropecuario implementó los siguientes proyectos productivos, con el objetivo de contribuir con la reducción de los cultivos de coca y la generación de actividades lícitas en los productores del departamento.

- Alianza para el fortalecimiento de la ganadería doble propósito en predios de pequeños productores de Asoprocegua en el municipio de San José del Guaviare.
- Fortalecimiento de la ganadería doble propósito en predios de pequeños productores de Asoproleca en el municipio de Calamar, Guaviare.

- Implementación de técnicas de recolección y abastecimiento de agua en épocas críticas de sequía para el desarrollo de la ganadería sostenible y la producción agropecuaria en el Guaviare.
- Apoyo al fomento agrícola como alternativa para la sustitución de cultivos ilícitos en el departamento de Guaviare.
- Mejoramiento a la productividad agropecuaria, a través de apoyo profesional y técnico para acceder a créditos agropecuarios fase II en San José del Guaviare, El Retorno y Calamar.
- Fortalecimiento del cultivo de caucho mediante el establecimiento de 1.500 ha nuevas, asociadas con el componente de seguridad alimentaria del departamento de Guaviare.
- Apoyo al desarrollo agroindustrial del departamento de Guaviare: trilladoras de arroz, trapiches, descerezadoras de café, desgranadoras de maíz, básculas y rayadoras de yuca.
- Adquisición de bancos de maquinaria agrícola en el departamento de Guaviare: 10 tractores.

Otras Asociaciones de productores agropecuarios del departamento y del municipio de El Retorno.

No.	ASOCIACIÓN	MUNICIPIO
1	ASOCIACION GANADERA Y DE PRODUCTORES DE LECHE	Calamar
2	ASOCIACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES DE CAUCHO ASOPROCAUCHO	El Retorno
3	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE SANTA BARBARA	El Retorno
4	ASOCIACION DE CREYENTES AGROPECUARIOS PRODUCTORES	El Retorno
5	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGRICOLAS Y GANADEROS DEL UNILLA INSPECCION EL UNILLA	El Retorno
6	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE LA FORTALEZA DEL GUAVIARE VEREDA LA FORTALEZA	El Retorno
7	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE LA LIBERTAD	El Retorno
8	ASOCIACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES AGROPECUAPECUARIOSAMBIENTALES DE SAN ISIDRO	El Retorno
9	ASOCIACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES AGROPECUARIA E INDUSTRIAL Y DIMENSION AMBIENTAL ASOMORIPAVA	El Retorno
10	ASOCIACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES AGROPECUARIOS DE LA VEREDA SANTA HELENA	El Retorno
11	ASOCIACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES DE CHONTADURO	El Retorno
12	ASOCIACION PRODUCTORES DE LECHE DEL GUAVIARE VEREDA LA MARINA	El Retorno
13	ASOCIACION DE CAMPESINOS AGROAMBIENTAL LA CUMBRE DEL MUNICIPIO DE MIRAFLORES	Miraflores
14	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE GANADO Y EXPENDEDORES DE CARNE EN CANAL - ASOGANADO	Miraflores
15	ASOCIACION PRODUCTORA DE ALIMENTOS DE BARRANQUILLITA	Miraflores
16	ASOCIACION DE CAMPESINOS TRABAJADORES Y PRODUCTORES DE SJG	San José del Guaviare
17	ASOCIACION DE FAMILIAS PRODUCTORAS AGROPECUARIAS DEL GUAVIARE	San José del Guaviare
18	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS AFROCULTORES DEL GUAVIARE	San José del Guaviare
19	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL GUAVIARE	San José del Guaviare
20	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS POR EL CAMBIO ECONOMICO DEL GUAVIARE	San José del Guaviare
21	ASOCIACION DE PRODUCTORES CACAOTEROS Y AGROPECUARIOS DEL GUAVIARE	San José del Guaviare
22	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE LECHE Y PRODUCTOS AGROPECUARIOS DEL GUAVIARE	San José del Guaviare
23	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE PANELA Y MIEL DEL GUAVIARE	San José del Guaviare
24	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE PIÑA DEL GUAVIARE	San José del Guaviare
25	ASOCIACION DE PRODUCTORES DEL GUAVIARE ASOPROCEGUA	San José del Guaviare
26	ASOCIACION DE PRODUCTORES PESQUEROS ARTESANOS	San José del Guaviare
27	ASOCIACION DE PRODUCTORES PISCICOLAS DEL GUAVIAE	San José del Guaviare
28	ASOCIACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES AGRICOLAS DE LA CARPA	San José del Guaviare
29	ASOCIACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES AGRICOLAS DE SAN CRISTOBAL-	San José del Guaviare
30	ASOCIACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES AGROPECUARIOS DEL CORREGIMIENTO CHARRAS	San José del Guaviare
31	ASOCIACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES AGROPECUARIOS Y FORESTALES DEL GUAVIARE	San José del Guaviare
32	ASOCIACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES DE AJI DEL GUAVIARE VEREDA SANTA RITA	San José del Guaviare
33	ASOCIACION DE PROFESIONALES Y PRODUCTORES DE LA AMAZONIA	San José del Guaviare
34	ASOCIACION DE TRABAJADORES Y PRODUCTORES CAMPESINOS DE LA REGION BAJO GUAVIARE	San José del Guaviare
35	ASOCIACION NO NACIONAL DE CAMPESINOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS DEL RIO GUAVIARE	San José del Guaviare

Fuente: Información Secretaría de Desarrollo Agropecuario y del Medio Ambiente. Adaptado. Autora.

Como resultado de la intervención del Estado en búsqueda de disminuir las situaciones del narcotráfico, conflicto armado, deforestación y pobreza en el territorio, los campesinos se han organizado en un número importante de asociaciones para acceder a los programas y proyectos. Sin embargo a criterio propio y por conocimiento de la región, la asociación que tiene mayor representatividad, desarrollo y permanencia en el tiempo, ha sido Asoprocaucho; si bien el cuadro relaciona 35 asociaciones en el departamento, no se cuenta con información actualizada que permita verificar si todas se encuentran vigentes.

5.2 El municipio de El Retorno – Guaviare



Fuente: Plan de desarrollo de El Retorno “Un Gobierno a su Servicio 2012-2015”

Se encuentra localizado en el departamento del Guaviare al Sur Occidente del país. Se constituyó, producto de los procesos de colonización que surgieron desde la década de los 30, como base de la economía extractiva del caucho natural, las pieles, la pesca y la resina; siendo la cauchera la de mayor impacto para la conformación de este frente de colonización. (Plan de Desarrollo 2012).

La migración de familias del sector rural de la década de los 60 y 70 por la violencia, trajo de alguna manera la incursión de los campesinos que se ubicaron a lo largo del camino entre San José del Guaviare y El Retorno. A esto se sumó la promoción del Estado, al impulsar el lema “Tierra sin hombres para hombres sin tierra”, formando el proceso de colonización donde por primera vez se inició la sustracción de tierras del Área de Reserva Forestal de la Amazonía. Este proceso trajo consigo una estrategia de apropiación mediante la socla, tala y quema de la selva, para el establecimiento de los cultivos tradicionales y de especies menores, en busca de una economía básicamente familiar, cuyo avance de colonización produjo como consecuencia una indiscriminada deforestación.

Al año 2017 la población del municipio es de 21.025 habitantes, de los cuales 14.000 se encuentran ubicados en el área rural, es decir un 70% aproximadamente. La principal fuente de la economía es la ganadería, seguida de la producción y beneficio de Látex de Caucho Natural y en algunas áreas presencia de cultivos ilícitos (Plan de Desarrollo, 2012).

El cultivo de la coca en los años 1960 a 1990 se convirtió en el modelo productivo y en la actividad económica a seguir con todas las consecuencias y secuelas que esto conllevó; descomposición familiar, pérdida del sentido de pertenencia, desconocimiento de las culturas ancestrales, pérdida de valores y del sentido de la solidaridad, y pérdida de la conservación de los recursos naturales. Lo anterior, agravado por la aparición y el control comunitario y político que durante muchos años realizaron las Fuerza Armadas Revolucionarias de Colombia FARC y en los últimos tiempos las Autodefensas Unidas de Colombia AUC, sembrando el pánico y el

terror en toda la población de la región. La erradicación de los cultivos ilícitos mediante la aspersión aérea se convirtió en la única alternativa del gobierno nacional para erradicar los cultivos ilícitos en el departamento y en el municipio, generando la más grave crisis económica, social y ambiental en la región. (Sinchi 1999).

Con el propósito de enmarcar la importancia del cultivo del caucho, a continuación se relacionan las principales variables del sector cauchero en el mundo y en Colombia (área, consumo, producción y precios).

5.3 El caucho natural en el mundo.

Tabla 1. Área, producción y rendimiento de caucho natural en el mundo

País	Área (Mills. has)		Producción (Mills. Tons.)		Rendimiento (Ton/ha)	
	2014/15	2015/16*	2014/15	2015/16*	2014/15	2015/16*
Indonesia	3.492	3.500	3.141,7	3.150	1,2	1,3
Tailandia	2.785	2.900	4.099	4.100	1,3	1,4
China	1.195	1.300	857	850	1,3	1,4
Malasia	1.071	1.200	655,3	670	1,3	1,4
Vietnam	978,0	1.000	953,7	960	1,2	1,3
India	796	900	704,5	710	1,2	1,3
Myanmar	568,0	650	317,3	320	1,2	1,3
Costa de Marfil	434,0	500	119,5	130	1,2	1,3
Cambodia	353,0	400	200	205	1,3	1,4
Otros	1.082,8	1.200	1.148	1.160	1,2	1,3
Total	12.754,8	13.550	12.196	12.255	1,2	1,3

Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 2016. Tomado de www.sioc.gov.co el 18 de agosto de 2016.

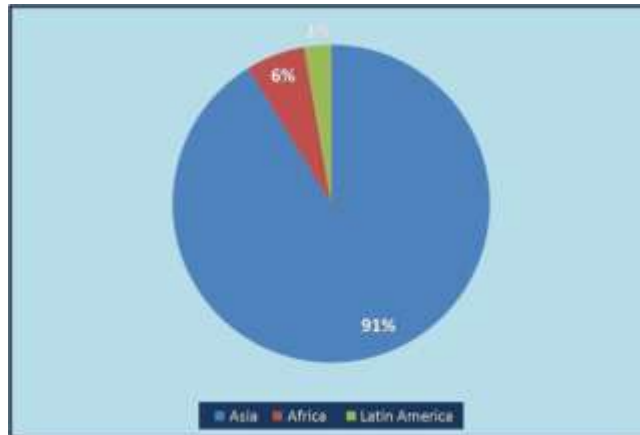
- **Área**

Según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural 2016, en el mundo existen 12.754.000 hectáreas de caucho natural, con una tasa de crecimiento frente al año 2014 del 5%, una producción año 2012 de 12.196.000 toneladas con una tasa de crecimiento de 1% respecto al año 2015 y un rendimiento de 1.3 Tón/ha, ligeramente superior al año anterior.

El principal país en área establecida es Indonesia con el 30% del área total mundial, seguido de Tailandia con el 23% y China que ya se posiciona como el tercer país con área establecida en el mundo. En total, los países asiáticos representan el 90% del área mundial. Sin embargo, en producción, Tailandia supera en cerca de 1.000.000 de toneladas a Indonesia y se posiciona como el primer país productor de caucho natural en el mundo. En América Latina, Brasil es el mayor productor de caucho natural con 195.000 toneladas, que representa el 1,2 de la producción mundial, seguido de Guatemala con 100.000 toneladas, que representa el 0,8 de la producción mundial, tal como lo indican las siguientes gráficas.

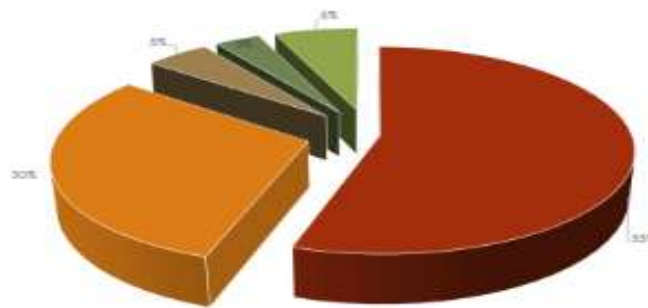
- **Producción.**

Gráfica 1. Producción de caucho natural por regiones.



Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 2016. Tomado de www.sioc.gov.co el 18 de agosto de 2016.

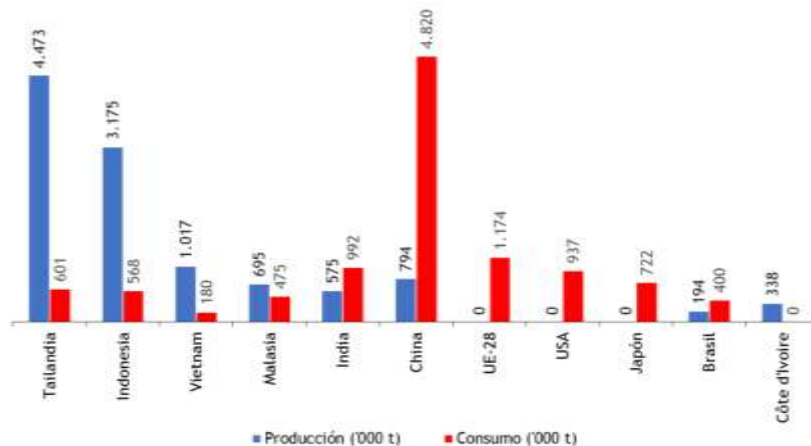
Gráfica 2. Distribución de la producción de caucho natural en los países de América año 2015



Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 2016. Tomado de www.sioc.gov.co el 18 de agosto de 2016.

- **Consumo**

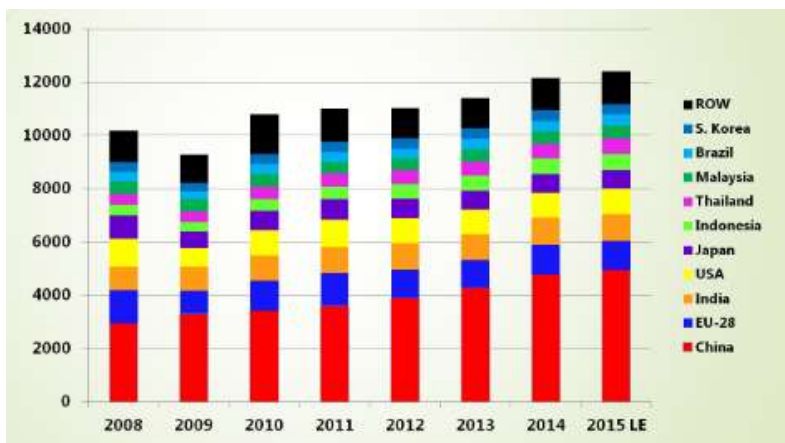
Gráfica 3. Producción y consumo de caucho natural, principales países año 2015



Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 2016. Tomado de www.sioc.gov.co el 18 de agosto de 2016.

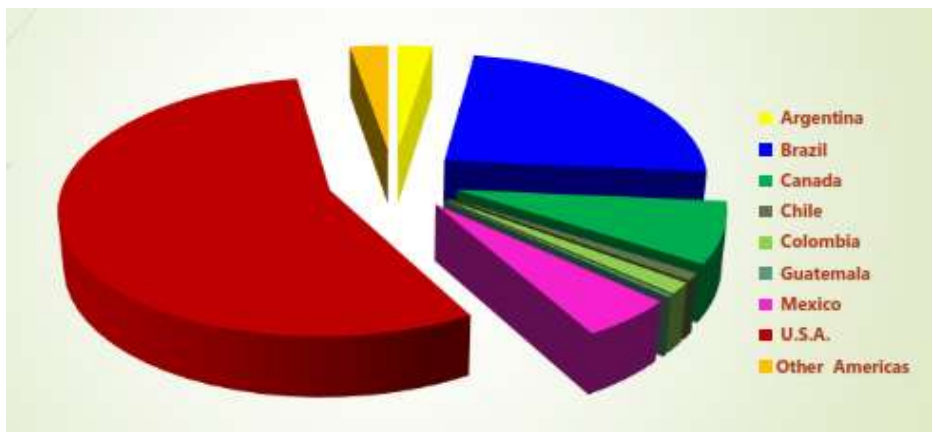
En la gráfica 3, el consumo mundial de caucho natural, es liderado por China con 4.820.000 toneladas, que representa el 35% del total mundial y se ubica como el principal país consumidor de caucho natural, seguido de India con 992.000 toneladas con el 26% y Estados Unidos con 937.000 toneladas, que representa el 25% del total mundial. Brasil sigue siendo deficitario, teniendo en cuenta que produce 194.00 toneladas/año y registra un consumo de 400.000 toneladas anuales. Por su parte, Guatemala continúa generando excedentes exportables de aprox. 95.000 toneladas anuales de caucho seco y látex. Por último, Venezuela que no registra producción, presenta un consumo igual a 23.000 toneladas anuales. Para el caso de Colombia, se registra una producción en el año 2015 igual a 3.500 (CNC 2016) y un consumo de 20.000 toneladas.

Gráfica 4. Principales países consumidores de caucho natural año 2015



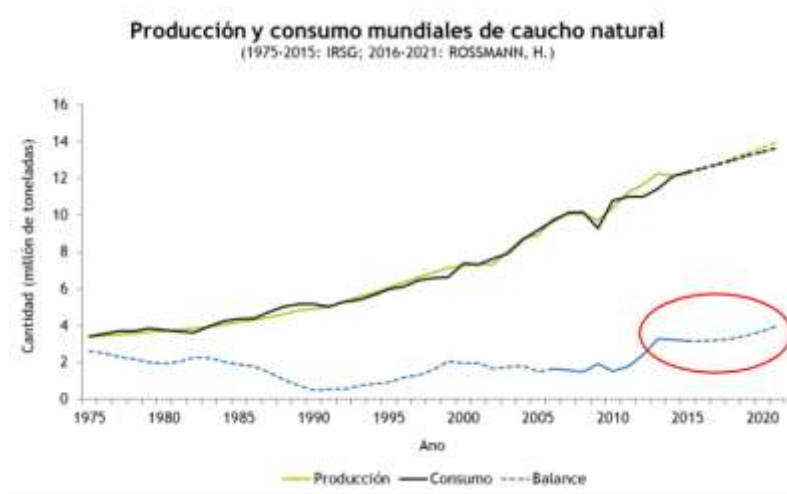
Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 2016. Tomado de www.sioc.gov.co el 18 de agosto de 2016.

Gráfica 5. Principales países consumidores de caucho natural en América



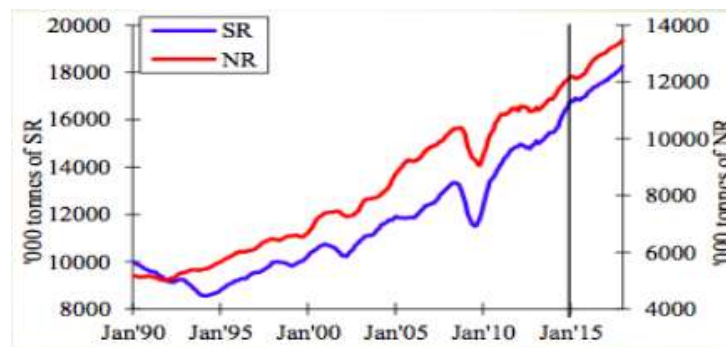
Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 2016. Tomado de www.sioc.gov.co el 18 de agosto de 2016.

Gráfica 6. Producción y consumo mundial de caucho natural



Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 2016. Tomado de www.sioc.gov.co el 18 de agosto de 2016.

Gráfica 7. Consumo mundial de caucho natural y caucho sintético a 2015.



Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 2016. Tomado de www.sioc.gov.co el 18 de agosto de 2016.

- **Precios**

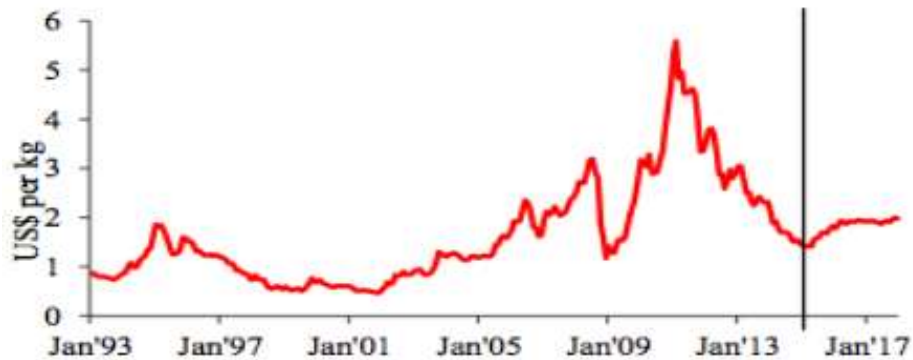
En cuanto al comportamiento de los precios internacionales, según la siguiente gráfica se observa una tendencia al alza en el año 2011 -con un pico en el año 2013-, registrando un precio cercano a los US \$5.5 (caucho técnicamente especificado TSR-20). Se prevé que para los próximos años el precio internacional continúe sobre los US \$2.00. De acuerdo con analistas internacionales, el precio del caucho natural tendrá una tendencia al alza a partir del año 2022.

Gráfica 8. Precios Internacionales de caucho natural



Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 2016. Tomado de www.sioc.gov.co el 18 de agosto de 2016.

Gráfica 9. Precio Internacional de caucho natural a mediano plazo



Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. 2016. Tomado de www.sioc.gov.co el 18 de agosto de 2016.

La actividad cauchera en el mundo es desarrollada bajo diferentes modelos organizacionales como empresas sin ánimo de lucro, fondos de inversiones, empresas privadas, entre otras (organizaciones públicas, privadas o mixtas); sin embargo se destacan asociaciones de pequeños productores sin ánimo de lucro. Las asociaciones sin ánimo de lucro son más comunes en los países de Sudeste Asiático como Indonesia y Tailandia, los cuales se caracterizan por organizarse en asociaciones de pequeños productores apoyados por el Gobierno a través de subsidios en los precios e impuestos en las importaciones y áreas de cultivos que oscilan entre 3 y 10 has máximo por unidad productiva.

En América Latina la actividad cauchera se destaca en países como Brasil, Guatemala y Ecuador. En los tres países la actividad es más representativa en organizaciones de pequeños productores que también son objeto de importantes apoyos de los Gobiernos; sin embargo para el caso de Brasil si es frecuente encontrar empresas privadas con importante inyección de capital económico. Otro tipo de producción que se puede encontrar en los países con este desarrollo, es que a través de la conformación de grandes clústeres se va involucrando a pequeños productores, logrando así la transformación de sus medios de vida.

Lo mencionado anteriormente, corresponde a información adquirida en el ejercicio profesional desde el Ministerio de Agricultura a través de la participación a giras internacionales y asistencias a congresos.

5.4 Comportamiento del caucho natural en Colombia.

Según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural- MADR, en Colombia se registran al año 2016, 54.000 hectáreas distribuidas principalmente en 5 núcleos: Magdalena centro (Santander), Magdalena Medio (Caldas y Cundinamarca), Cordón cauchero-cacaotero (Antioquia y Córdoba), Amazonía (Putumayo, Caquetá y Guaviare) y Orinoquia (Meta y Vichada). Aun cuando sigue siendo un país que importa el 70% del caucho que consume proveniente principalmente de Guatemala y los países del sureste asiático, se prevé que para el año 2020 sea cubierto el déficit local y se generen excedente exportables a los principales países consumidores como Estados Unidos, China e incluso Brasil, Canadá o Venezuela.

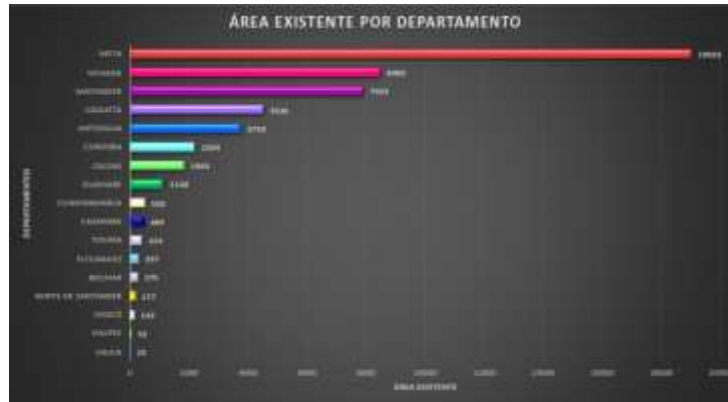
La balanza comercial de caucho natural en Colombia para el año 2017 continúa siendo negativa. Las exportaciones que se registran son mucho menores con respecto a las importaciones cercanas a 18.000 toneladas (MADR 2016). Éstas últimas corresponden a un promedio del 80% del consumo nacional, siendo el 20% restante cubierto por la producción Nacional.

El comportamiento del consumo de caucho natural ha cambiado en los últimos cinco años; la demanda de caucho seco ha disminuido, aumentando la de látex centrifugado. Con la instalación y puesta en marcha de las plantas de beneficio, se busca proveer al mercado de materia prima estandarizada, cumpliendo los estándares de calidad requerido por la industria nacional e internacional.

Con los instrumentos de apoyo y financiación del MADR se ha logrado beneficiar a los productores caucheros con asistencia técnica, fomento a través de Alianzas Productivas, subsidios a la siembra a través del Certificado de Incentivo Forestal – CIF, así como el fortalecimiento a la producción a través del Incentivo a la Capitalización Rural ICR y Créditos.

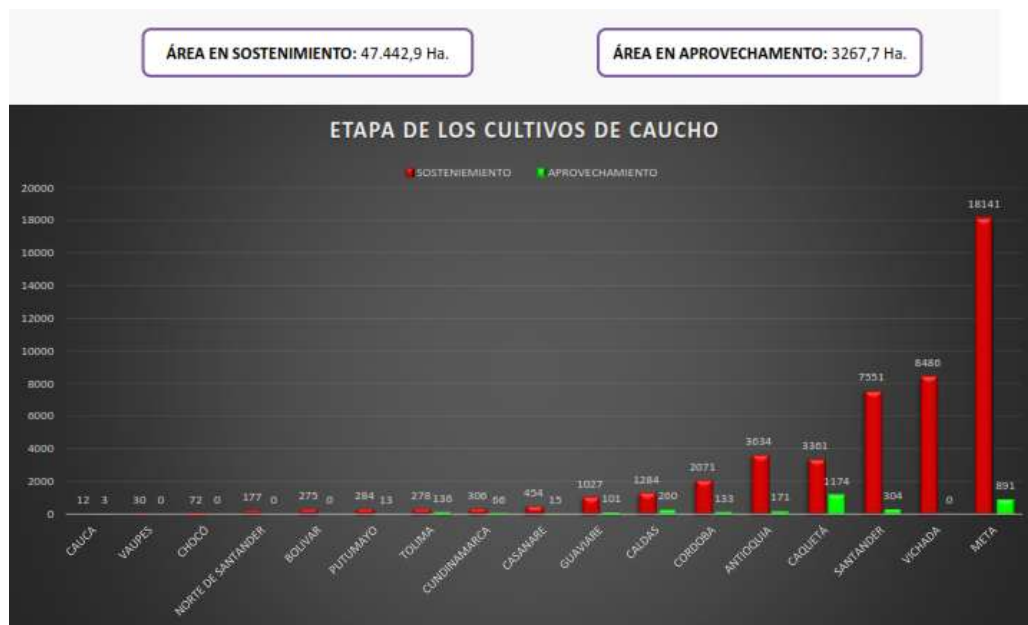
De acuerdo con la Confederación Cauchera Colombiana – CCC 2015, en Colombia se destaca la dinámica del departamento del Meta en siembra y producción de caucho natural.

Gráfica 10. Área de caucho en Colombia



Fuente: Confederación Cauchera Colombiana (2015). Informe Censo Cauchero 2015. Tomado de www.confederacioncauchera.com el 21 de septiembre de 2016.

Gráfica 11. Etapa de los cultivos de caucho en Colombia



Fuente: Confederación Cauchera Colombiana (2015). Informe Censo Cauchero 2015. Tomado de www.confederacioncauchera.com el 21 de septiembre de 2016

- **Producción.**

Se estima que para el año 2016, Colombia produjo 4.500 toneladas de caucho natural, en presentación de bloques de Technically Specified Rubber – TSR-20 y lámina. El principal departamento en producción de caucho natural es Meta, seguido por Caquetá y Santander, quienes cuentan con plantas de beneficio para la producción de cauchos técnicamente especificados. En menor proporción se produce látex (Guaviare y Antioquia) y ripio (caucho de segunda clase).

- **Organizaciones de productores relacionada con la actividad cauchera**

En Colombia, de acuerdo con información consultada al Director Ejecutivo de la Confederación Cauchera Colombiana a partir de la base de afiliados, existen 76 asociaciones distribuidas en las regiones con desarrollo cauchero fortaleciendo el sector a nivel regional a través de líneas de trabajo como fomento, asistencia técnica, mantenimiento y cosecha de cultivos, capacitación y comercialización.

Estas organizaciones de base tienen presencia en casi los 17 departamentos caucheros del país: Meta, Santander, Vichada, Caquetá, Antioquia, Córdoba, Guaviare, Caldas, Cundinamarca, Casanare, Tolima, Putumayo, Bolívar, Norte de Santander, Chocó, Vaupés y Cauca, su participación en la actividad productiva es importante y se encuentran afiliadas al gremio nacional.

A nivel nacional está la Confederación Cauchera - CCC- gremio nacional de derecho privado y sin ánimo de lucro que tiene por objeto representar los intereses del sector cauchero colombiano, liderando el desarrollo agro-empresarial, ambiental, económico, social y sostenible del sector.

En el departamento del Guaviare existe la asociación de productores y comercializadores de Caucho – ASOPROCAUCHO, como organización sin ánimo de lucro que se encarga de asociar y gestionar el fortalecimiento de los productores a través del fomento, sostenimiento, asistencia técnica, transformación y comercialización de la materia prima de caucho natural.

A continuación se relaciona las principales asociaciones del subsector cauchero a nivel nacional, según fuente de la Confederación Cauchera Colombiana.

Asociaciones caucheras.

No.	DEPARTAMENTO	NOMBRE DE LA ASOCIACION
1	BOLIVAR	CORAGROSUR
2	ANTIOQUIA-CORDOBA	HEVEANCOR
3	ANTIOQUIA	ASCULTICAUCHO
4	ANTIOQUIA	CADTU
5	ANTIOQUIA	ASOCAUCE
6	ANTIOQUIA	ASOCCOR
7	ANTIOQUIA	ASCABIA
8	ANTIOQUIA	ASPROAGES
9	ANTIOQUIA	ASOPROCAZA
10	ANTIOQUIA	ASOBOSQUES
11	CORDOBA	ASCAP
12	CORDOBA	AGROURÉ
13	CORDOBA	ACAMON
14	CORDOBA	ASPROESA
15	CORDOBA	APAM

16	CORDOBA	ASPROAS
17	CALDAS	ASOHECALDAS
18	CAQUETÁ	ASOHECA
19	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE CURRILLO
20	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE VALPARAISO
21	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE SAN JOSÉ DEL FRAGUA
22	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE BELEN DE LOS ANDAQUIES
23	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE MORELIA
24	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE FLORENCIA
25	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE LA MONTAÑITA
26	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE MILAN
27	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE SOLANO
28	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE EL PAUJIL
29	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE CARTAGENA DEL CHAIRÁ
30	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE EL DONCELLO
31	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE PUERTO RICO
32	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE LA ORQUIDEA
33	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE NAZAUS
34	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE SAN VICENTE DEL CAGUÁN
35	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE SOLITA
36	CAQUETÁ	COMITÉ DE CAUCHEROS DE ALBANIA
37	CAUCA	ASOCAUCHEROS
38	CHOCÓ	COOPERATIVA MULTIACTIVA DE PRODUCTORES DE CAUCHO VILLA LA PAZ
39	CUNDINAMARCA	ASOCHICALA
40	CUNDINAMARCA	ASOCAUCHAG
41	CUNDINAMARCA	ASOHEPULI
42	CUNDINAMARCA	CAUCHOPAR
43	CUNDINAMARCA	AGROCALAMBATA
44	GUAVIARE	ASOPROCAUCHO
45	META-VICHADA	HEVEORINOQUIA
46	META	AGROHUEJAR
47	META	APLAGORI
48	META	ASAGROSAT
49	META	SODIPAGRO
50	NORTE DE SANTANDER	ASOPALFRON
51	NORTE DE SANTANDER	ASOPALCAT
52	PUTUMAYO	ASOCAP
53	PUTUMAYO	COMITÉ DE CAUCHEROS DE VILLAGARZÓN
54	PUTUMAYO	COMITE DE CAUCHEROS DE MOCOA
55	PUTUMAYO	COMITE DE CAUCHEROS DE ORITO
56	PUTUMAYO	COMITE DE CAUCHEROS DE PUERTO CAICEDO
57	PUTUMAYO	COMITÉ DE CAUCHEROS DE PUERTO GUZMÁN
58	PUTUMAYO	COMITÉ DE CAUCHEROS DE SAN MIGUEL
59	PUTUMAYO	COMITÉ DE CAUCHEROS DE PUERTOASIS

60	SANTANDER	PROCAUCHO
61	SANTANDER	AGROCAPOTE
62	SANTANDER	ASOCANEZ
63	SANTANDER	APROSIBERIA
64	SANTANDER	ASOCAUCHO
65	SANTANDER	ASODECAR
66	SANTANDER	ASOHEBA
67	SANTANDER	ASOHECAR
68	SANTANDER	ASOHESAN
69	SANTANDER	HEVEASAN
70	SANTANDER	ASOHEWILCHES
71	TOLIMA	ASOCAUCHAT
72	TOLIMA	ASOCIACION DE HEVEHICULTORES DE FALAN
73	TOLIMA	ASOHECUN
74	TOLIMA	ASOHEVILLA
75	VAUPES	ASOCAVA
76	VAUPES	ASATAV

Fuente: Confederación Cauchera Colombiana – CCC 2017

- **Consumo.**

En los últimos años, la proporción de consumo de látex centrifugado ha aumentado con relación a cauchos secos. Para el año 2016, según datos del MADR, Colombia consumió 10.000 toneladas de látex centrifugado principalmente y 7.000 toneladas de cauchos secos. Sin embargo, se presume que el consumo puede ser mayor, datos que oficialmente no son registrados y provienen fundamentalmente de contrabando.

- **Precios.**

Gráfica 12. Comportamiento del precio de caucho natural en Colombia



Fuente: Confederación Cauchera Colombiana (2015). Informe Censo Cauchero 2015. Tomado de www.confederacioncauchera.com el 21 de septiembre de 2016.

Perspectivas de mercado.

Según la Confederación Cauchera Colombiana 2017, los precios internacionales del caucho natural presentan un comportamiento estable (sobre US \$2,0) y se prevé un aumento del precio internacional a partir del año 2022.

A partir del año 2020 se proyecta el cubrimiento de la demanda nacional y la generación de excedentes de producción doméstica para el mercado de exportación a países como Estados Unidos, Canadá y Brasil.

Para el año 2020 de acuerdo con información de organizaciones regionales, se proyecta un área total de caucho natural en Colombia de 70.000 hectáreas aproximadamente.

6 ESTADO DEL ARTE DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo da cuenta de diferentes estudios que se enmarcan en la economía solidaria como motor de impulso para el desarrollo de diversas comunidades. Igualmente refiere experiencias sistematizadas de la actividad cauchera en zonas que se caracterizan por hacer de la actividad cauchera una estrategia de desarrollo para sus territorios.

En un primer momento se relacionan aportes sobre la productividad del cultivo de caucho en algunas zonas con desarrollos importantes del sector heveícola. Luego, se analizan algunos estudios sobre formas asociativas y las experiencias en construcción de modelos de desarrollo a partir de la economía solidaria en Colombia, estudios que presentan similitud con el tema central de ésta investigación, ya que identifican zonas con desarrollos alrededor del cultivo, los aciertos en términos de transferencia de tecnología y la generación de ingresos para pequeños productores:

- El papel de la transferencia de tecnología en la productividad del caucho natural en el departamento de Caquetá.
- Métodos de asistencia técnica y la generación de capacidades y capital social en productores de caucho en el departamento de Cundinamarca.
- El desarrollo local y las organizaciones solidarias como estrategias para enfrentar el desarrollo.
- Caracterización de tres modelos asociativos de palma en el departamento de Santander.
- Inter cooperación y economía solidaria: análisis de una experiencia venezolana.
- Surgimiento y permanencia de una organización solidaria para la producción del café.
- Políticas públicas y desarrollo rural. El caso de las Corporaciones rurales de base comunitaria, CORSEDA Y CORPOLIENZO

Se inicia con el estudio de investigación de Silva, Juan Carlos (2014) denominado “**El papel de la transferencia de tecnología en la productividad de caucho natural, el caso del municipio El Doncello, departamento del Caquetá**”, encontrando que aun siendo este departamento el más reconocido históricamente por la generación de desarrollo a través del cultivo de caucho natural y el fortalecimiento de la asociatividad a partir de la Asociación de Heveicultores del Caquetá - Asoheca, estrategia que la institucionalidad ha adoptado con el propósito de contribuir a disminuir las labores ilícitas a partir de los cultivos de coca, generar una alternativa sostenible para la comunidad rural y reducir las tasas de deforestación. Sin embargo, la investigación encontró que el resultado de la transferencia de tecnología no ha sido el esperado para incrementar la productividad de los cultivos. Así mismo Silva (2014) estableció que intervienen factores sociales, culturales, biofísicos, económicos y ambientales, por lo que la interacción de

todos los elementos lleva al principal problema que es “el manejo que se le da a las plantaciones de caucho por parte de los productores en las diferentes etapas y que finalmente se ve reflejado en la productividad y los ingresos de los productores”. La transferencia de tecnología ha incidido positivamente sobre el Desarrollo Local; hay un reconocimiento de los productores hacia Asoheca, hacia los asistentes técnicos y hacia las metodologías empleadas para la transferencia de tecnología. El investigador concluye que el cultivo de caucho ha generado un proceso organizacional en el departamento que ha permitido construir un modelo de desarrollo local que los productores reconocen a través del mejoramiento de los ingresos, sostenibilidad en el tiempo de los mismos, fortalecimiento del capital social, capital humano y capacitación permanente a los productores.

A su vez Saldaña, Melba (2016) quien desarrolló su proyecto de investigación documentando la experiencia de los productores caucheros del municipio de Chaguaní – Cundinamarca en la adopción de tecnologías, encontró que la asistencia técnica en esta región ha estado enmarcada bajo el enfoque asistencialista, mediante la implementación de métodos poco participativos e inadecuados.

Adicionalmente, estableció que los proyectos de asistencia técnica no han contemplado en sus objetivos la generación de capacidades técnicas y organizacionales, como tampoco el fomento del capital social. Sin embargo, como resultado de la implementación de las labores en el cultivo, los productores han adquirido experiencia que les ha permitido fortalecer sus capacidades técnicas y sociales y finalmente contar con cultivos bien manejados técnicamente que les permite mejorar sus ingresos económicos. La investigación de Saldaña 2016, es de utilidad para este trabajo, ya que permite realizar una comparación en las características de los productores del municipio de Chaguaní con los asociados de Asoprocaucho caracterizados mediante el trabajo de campo. Lo anterior permite identificar mayor trabajo en equipo y en redes, lo que resulta en el fortalecimiento del capital social de los productores del municipio de El Retorno. Finalmente el trabajo de Saldaña 2016, concluye que para el caso de los productores del municipio de Chaguaní, el trabajo desarrollado no se basa en aspectos como la unión, trabajo en equipo, confianza, respeto y comercialización colectiva; es decir no se desarrolla un trabajo enmarcado en redes sociales y por consiguiente el capital social establecido no es el suficiente para hacer de la asociación un medio de alcanzar los intereses de todos los productores asociados”.

Por otro lado, según la revisión de estudios de economía solidaria que guarda relación con este estudio de investigación, Bucheli, Marietta (2008) en su trabajo de investigación, “**el desarrollo local y las organizaciones solidarias**” contribuyó con el debate sobre desarrollo local entendido como “el proceso que impulsa una comunidad que decide generar su propio desarrollo y la participación de las organizaciones solidarias, resultado de ideas gestadas por un grupo de promotores de pastoral social campesina de la Diócesis de Duitama y Sogamoso. Éste grupo de promotores campesinos comenzó en 1970 a proponer a la Diócesis, una forma complementaria y con algunas diferencias, con relación a la promoción social y a su misión como promotores. Este naciente grupo decidió que era un imperativo para el campesinado de la zona, llevar a cabo una

metodología diferente de promoción social y unas estrategias diferentes para el cambio de esa población. Los hallazgos de este estudio indicaron que el desarrollo local que persigue una comunidad es sostenido a través de: 1) la formulación sistémica y la gestión permanente de estrategias de desarrollo a largo plazo, 2) la ejecución de las estrategias por parte de líderes y de organizaciones solidarias gestadas localmente, 3) la generación de conceptos propios, tanto de desarrollo como de estrategias con sus respectivas prácticas para llevarlas a cabo, que generan un modelo de propio desarrollo local.

Por su parte, Madeleine Richer, Ignacio Alzuru (2004) en el trabajo de investigación **“Inter cooperación y economía solidaria: análisis de una experiencia venezolana”**, realizaron el análisis a partir del estudio de caso de una organización cooperativa de segundo grado de Venezuela. Este trabajo de investigación tomó como referencias conceptuales las cooperativas, la inter-cooperación, la economía social, la economía solidaria, el desarrollo local, el desarrollo agrícola y el capital social. El desarrollo de la investigación se centró en entender cómo a partir de importantes relaciones y espacios de participación, las organizaciones se construyen de manera progresiva a partir de las necesidades de sus integrantes y no de decisiones de agentes externos. Y que además se construye bajo las premisas de identidad colectiva e identidad propia y liderazgo.

A pesar que el inicio de Asoprocaucho se dio a partir del impulso de un actor externo que en su momento fue el Incora, la relación que se atribuye con los postulados de los investigadores se centra en que la organización ha continuado su construcción y fortalecimiento a través de la participación, liderazgo activo de sus asociados, fortalecimiento del capital social, con ideas, necesidades y potenciales propios de su territorio.

Renato Baldovino Guevara. (2011) a través de su estudio **“Caracterización de tres modelos asociativos del cultivo de Palma de aceite en el municipio de Sabana de Torres, departamento de Santander”**, identificó aspectos que deben ser analizados en los modelos asociativos, de los cuales destacó los siguientes y que oportunamente tienen similitud con este estudio: 1) establece la relación directa que existe entre modelos asociativos y la generación de un desarrollo rural, 2) destaca la necesidad de disponer de información socioeconómica de la región para poder definir y 3) caracterizarla para finalmente llegar a determinar indicadores de desarrollo rural que se han transformado. Justamente esta investigación considera los postulados del investigador.

Por último, Castillo, Darío (2004) en su estudio de **“Políticas públicas y desarrollo rural. El caso de las Corporaciones rurales de base comunitaria, CORSEDA Y CORPOLIENZO”** analizó la relación de las políticas públicas y su impacto en el desarrollo rural a partir de dos organizaciones rurales de base comunitaria – CORDEZA y CORPOLIENZO del departamento del Cauca. La principal inquietud que llevó al investigador adelantar el estudio, es si bien, las dos organizaciones han tenido importantes apoyos económicos de programas públicos y entidades del Estado, una de las dos no presenta el mismo desarrollo económico, técnico y social.

Dentro de las conclusiones importantes para mencionar y que guardan relación con la presente investigación, se resaltan las siguientes:

Castillo (2004), concluye que:

- La cooperación es posible siempre y cuando no sean permeadas por la corrupción y para esto es necesario organizaciones fortalecidas y unidas entre sus asociados.
- Es evidente el papel dinamizador de programas públicos en las organizaciones rurales.
- Importante analizar variables que expliquen cómo se puede lograr mayores beneficios en la implementación de desarrollo para agrupaciones campesinas.
- Proponer líneas de acción e intervención para incrementar el rol de los programas de desarrollo rural en organizaciones campesinas. (p.90).

Así mismo Assad Fraija Lopera (2011), estudió el surgimiento y permanencia de una organización solidaria para la producción del café en el departamento del Tolima centrándose en caracterizar a la Asociación de Productoras de la vereda Calarma en el municipio de Chaparral Tolima, desde el enfoque organizacional y equidad de género. El interés del investigador por adelantar su estudio, fue identificar las causas que permitieron la conformación de Arovocal, su posterior estructuración y la permanencia en el tiempo como grupo activo del territorio. Dentro de las conclusiones y hallazgos del investigador que tienen relación con este estudio de caso desarrollado en el Guaviare, se pueden resaltar las siguientes:

Lopera 2011, concluye que:

- Arovocal también, como en el caso de ASOPROCAUCHO, surgió de la necesidad de beneficio común y su permanencia en el tiempo se asocia con los lazos de amistad, confianza, capital social y el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- El investigador destaca el fortalecimiento en formación técnica, social y de liderazgo de la asociación. Para lo anterior se apoyó en la caracterización socioeconómica de la asociación y de las mujeres que la integran.
- La investigación consolidó la importancia y el aporte que tienen las organizaciones de base social rural en la generación de procesos de desarrollo local y desarrollo humano.

7 MARCO CONCEPTUAL

La investigación busca determinar el papel de Asoprocaucho en el desarrollo local del municipio de El Retorno, principalmente a través de asociados y no asociados. Se apoyó en conceptos como: organización, economía solidaria y cultura organizacional, desarrollo local, desarrollo territorial rural, capital social, redes sociales y cooperación, vistos desde la óptica de los autores Dávila, Schetjtman y Berdegué, Shein, Bucheli y North, principalmente.

Es importante partir de que la reunión de un grupo de personas con necesidades u objetivos comunes, puede ser el punto de partida para la conformación de una organización y tener en cuenta que las organizaciones solidarias, las conforman las asociaciones que son organizaciones de participación. Ésta característica las relaciona con el desarrollo local, entendido como una combinación de desarrollo endógeno y exógeno, económico y social que surge de las necesidades y potencialidades de su región y territorio. Cualidades que se ajustan al proceso histórico de Asoprocaucho, a su desarrollo y fortalecimiento en el tiempo.

Por lo anterior, se considera pertinente desarrollar los siguientes conceptos:

7.1 Economía Solidaria.

De acuerdo con la Ley 454 de 1998, por medio de la cual se determina el marco conceptual que regula el sistema de economía solidaria, la define como ***“un sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales, organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía”***.

(LAVILLE, 1994, 1995; GAIGER, 2000), definen **economía solidaria**” como un conjunto nuevo y heterogéneo de iniciativas económicas, para enfatizar el carácter innovador y alternativo de estas iniciativas, donde existe una “búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo” (RAZETO, 2003), y dirigidas al desarrollo humano integral, es decir individual, social y ecológico (GAIGER, 2000).

De acuerdo con los anteriores autores, la economía solidaria se caracteriza por:

- Estar organizada como empresa, cuyo objeto social sea el de satisfacer necesidades de los asociados y el beneficio comunitario.
- Tener establecido un vínculo asociativo.
- Tener incluido en sus estatutos la ausencia de ánimo de lucro.
- Garantizar la igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros, sin consideración a sus aportes.
- Establecer en sus estatutos un monto mínimo de aportes sociales no reducibles.
- Integrarse social y económicamente con otras entidades sin ánimo de lucro.

El tercer sector en Colombia generó la propuesta de la Unidad de Estudios Solidarios UNES para la construcción de una definición de sector solidario determinando unas hipótesis donde señala que una organización perteneciente a este sector debe mantener: un grado de autonomía, sostener la democracia en la gestión, tener una política de distribución de excedentes, mantener una política de servicios hacia el patrimonio de la comunidad, hacia la sociedad, hacia el asociado, realizar una gestión donde prime la persona sobre el capital, mantener la libre adhesión y la formación de organizaciones jurídicas. (Bucheli, 2007, p 65 – 72).

Adicionalmente, Dávila, (2008) considera que economía solidaria es, un “concepto en desarrollo, propio de un actuar económico y social de amplios sectores sociales que no se comportan de una manera como lo plantean las concepciones económicas dominantes”. Entendiendo el concepto, Dávila supone que es una nueva forma de hacer economía bajo la concepción de organización y democracia de los participantes.

Nuevamente Dávila, (2018) argumenta que a economía solidaria, es otra forma de ver la relación entre economía, hombre y su contexto, en donde fundamenta sus acciones en prácticas de lealtad con la cultura, la humanidad, el territorio, en busca de un equilibrio entre el ser, el tener y el vivir.

Sin embargo, Antonio Cruz (2011) indica que economía solidaria es “el conjunto de emprendimientos económicos asociativos donde (i) el trabajo, (ii) los resultados económicos, (iii) la propiedad de los medios (de producción, de consumo de crédito...), (iv) el poder de decisión y (v) los conocimientos acerca de su funcionamiento son compartidos solidariamente por todos los que de ellos participan. (p. 29).

Igualmente Álvarez Juan (2017), cita a la Organización Internacional del Trabajo que tiene como propósito ampliar las características de la definición de economía social y solidaria proponiendo las siguientes características:

- La economía social y solidaria está centrada en las personas;
- Sus organizaciones son híbridas, en el sentido de que combinan la rentabilidad, el cambio social y los valores sociales, no siendo fundamental la primera
- Operan sobre la base de reglas negociadas y reciprocidad garantizada, particularmente por el control social;
- Funcionan en el marco de una democracia económica;
- Incluyen entre sus objetivos el mantenimiento de vínculos sociales.
- Pueden tener también como objetivo la búsqueda de una reducción de la brecha entre individuos y autoridades (en las asociaciones comunitarias). (p. 31).

Con el propósito de analizar a Asoprocaucho bajo el lente de las características de la economía solidaria, se puede establecer que la asociación cumple con las condiciones descritas ya que es una organización con emprendimientos económicos solidarios, redes sociales, lazos de

afectividad y democracia en su funcionamiento. Ahora, es importante entonces determinar si Asoprocaucho cumple con las características de organización, ya que no siempre todo grupo de personas se puede llamar organización; por lo que también se consulta el concepto de organización a partir de los siguientes autores:

7.2 Organización.

En línea con lo anterior se revisará el concepto de organización, desde lo estudiado por Dávila, North y Arrow.

Empezando con los postulados de (Dávila 2002: pag. 23-24), cualquier grupo de personas no puede catalogarse como “organización”, debido a que ésta implica una disciplina estructurada a partir del cumplimiento de unas reglas de juego.

En el mismo sentido, North 1995, afirma que las organizaciones son las que generan las estructuras para las relaciones humanas. Desde esta perspectiva, las organizaciones son los jugadores, y las instituciones son las reglas de juego. Por lo tanto, es el marco institucional el que determinará la creación y el desarrollo de las organizaciones (Machado 2001: pag.143).⁸ En el caso en que no hay marco institucional tiende a existir desorden en las organizaciones que genera debilitamiento de las redes sociales, rompimiento del capital social y se desvirtúa el objetivo de la misma.

Ahora, Arrow 1970, entiende por organización a “un grupo de individuos que busca lograr metas comunes o en otras palabras, maximizar una función objetivo” (Arrow 1970, citado por Cárdenas y Ojeda 2002: pag. 156).

Consultando la literatura reportada por Carlos Dávila (2001) referente al concepto de organización, el autor considera que “la aparición y consolidación de las organizaciones, y su creciente tamaño y complejidad, van aparejadas con el desarrollo económico”. Esta definición deja ver la relación que tienen las organizaciones con el desarrollo económico, en este caso Asoprocaucho y la generación de desarrollo local en su territorio. En este sentido, el autor considera que los conceptos de organización y administración tienen una estrecha relación, por lo que llega a la siguiente definición:

Organización para Dávila, se entiende como *“el ente social, creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales (tecnología, equipos, maquinaria, instalaciones físicas), estos entes que tienen que ser administrados disponen de una determinada estructura jerárquica y de cargos arreglados en unidades; están*

⁸ En el caso en que no exista un marco institucional en la organización, a mi juicio, se tendría una alta posibilidad de fracaso de la organización, por cuanto no actuaría bajo normas que la regulen y en donde podrían imperar los intereses particulares por encima del bien común de la organización, el cual es mejorar la forma de vida de cada uno de los socios.

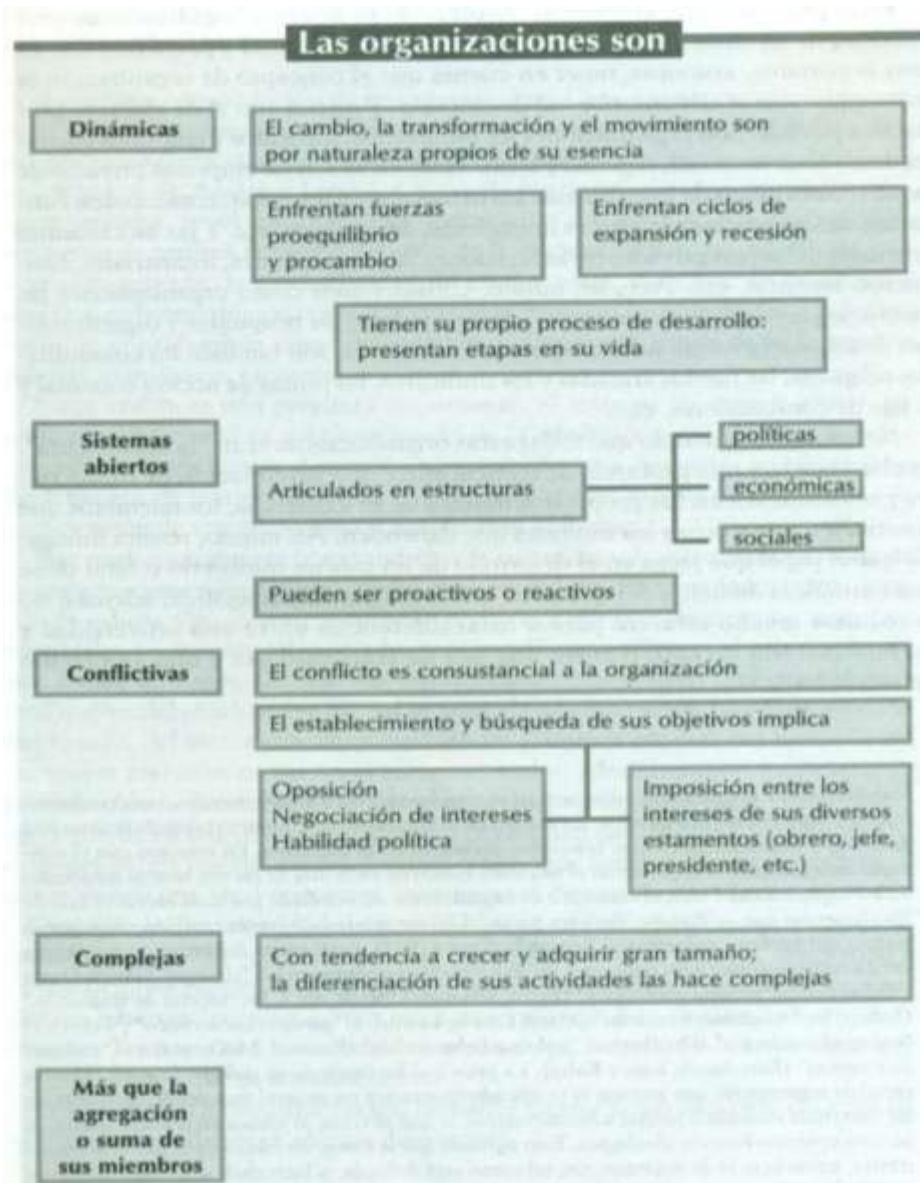
orientadas a ciertos objetivos y se caracterizan por una serie de relaciones entre sus componentes: poder, control, división del trabajo, comunicaciones, liderazgo, motivación, fijación y logro de objetivos. Las organizaciones están constituidas por la acción humana de sus miembros en el contexto de condiciones materiales concretas. Las organizaciones son dinámicas: crecen, cambian, se reproducen, se deterioran, progresan y a veces mueren". (p. 7)

Según Dávila (2001), las organizaciones presentan características destacadas como que son conflictivas, dinámicas, interactuantes con el entorno, con una cultura propia, con unos objetivos cambiantes y una racionalidad orientada a lograrlos, tienen una capacidad de aprender y de constreñir la acción de sus miembros. (p. 7)

También considera importante mencionar que el concepto organización no debe confundirse con aquella función del proceso administrativo que consiste en establecer un esquema de agrupamiento de actividades y de relaciones de autoridad.

Lo común en las organizaciones, es que son organismos sociales, orientados al logro de objetivos con una división dada del trabajo. Lo diferente, es la forma, las cualificaciones y el grado en que tales características se dan en unas y otras organizaciones.

Importante para esta investigación es precisar lo que señala Dávila (2002) en cuanto a las diferencias de una organización solidaria con otras formas de organización, con el fin de identificar el cumplimiento de Asoprocaucho con esas características: "Cuando la gente se reúne para crear una organización solidaria lo hace movido por el ánimo de servicio más que por el ánimo de lucro, éstas organizaciones son ejemplo de organización humanista, la manera como se concibe y se realiza la administración, se pretende un estilo de manejo del poder y de la autoridad que se realice de manera democrática y participativa, manera como se entiende el excedente económico....es el medio que se tiene para lograr el objetivo social..." (p.49)



Fuente: Organización y Teorías Organizacionales. Dávila, C (2001).

El cuadro anterior ilustra las principales características de una organización. Una vez realizada la caracterización se puede evidenciar que en Asoprocaucho se encuentran características o condiciones mencionadas en su estructura y funcionamiento, por lo que el concepto de Dávila se relaciona con la realidad de la organización estudiada.

7.3 Capital social

De acuerdo con Putnam 1993, el capital social son “los aspectos de las organizaciones sociales, tales como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo. El capital social acrecienta los beneficios de la inversión en capital físico y humano.

El capital social es un concepto que se define en su forma más básica como el contenido de ciertas relaciones y estructuras sociales, es decir, las actitudes de confianza que se dan en combinación con conductas de reciprocidad y cooperación (Durston, 2006).

El capital social contiene en sí mismo tres categorías claves: confianza, reciprocidad y cooperación que constituyen el núcleo básico de las relaciones e instituciones sociales. Pero ¿en qué consisten a su vez cada uno de estos conceptos?, es importante describirlos con el fin de tener argumentos para determinar la relación con el capital social identificado en Asoprocaucho:

Confianza. La confianza “implica la disposición a entregar el control de bienes propios al otro. Esta disposición está fundamentada a su vez en un soporte cultural y otro emocional en el que tienen cabida el afecto que sentimos hacia aquellas personas que creemos confiables y que nos dan muestras de confianza hacia nosotros (Durston, 2006).

Reciprocidad. La reciprocidad está definida como “el principio fundamental que rige las relaciones institucionales formales e informales en una comunidad, es aquella que obliga de manera tácita a los involucrados en una relación a retribuir de alguna manera las acciones del uno para con el otro y viceversa” (Durston, 2006).

Cooperación. La cooperación se define como “la acción complementaria orientada al logro de los objetivos compartidos de un emprendimiento común. La cooperación es fomentada mediante la repetición de situaciones en las que es posible confiar o traicionar” (Durston, 2006).

Teniendo en cuenta lo anterior vale la pena preguntarse sobre la importancia del capital social en una organización solidaria y su aporte al desarrollo local:

Haberse organizado los productores en Asoprocaucho como asociación y estar atentos a la siembra de los cultivos, es muestra de la forma en que los pequeños productores decidieron focalizar sus esfuerzos para la generación de ingresos como estrategia o instrumento para alcanzar beneficios en otras dimensiones como acceso a la formalización de sus fincas, a educación, oportunidades de empleo, acceso a servicios de salud y educación; así como la tranquilidad de gozar de una vida más tranquila, debido a la sustitución de los cultivos de uso ilícito que generaban violencia e intranquilidad, remplazándolo por alternativas para generar desarrollo a sus familias y su territorio.

Adicionalmente, se consultó la literatura citada por Márquez (2006), quién menciona que el capital social ha surgido como una aproximación para poder analizar las fuerzas sociales que interactúan con los procesos de desarrollo. En este sentido el autor referencia diferentes investigaciones, entre ellas las de Bourdieu (1980) y Coleman (1990) comentando que coinciden en que el capital social son «aquellos rasgos de la organización social como la confianza, normas y redes que puedan mejorar la eficacia de la sociedad facilitando acciones coordinadas» (Márquez, 2006, p.72).

En este sentido, Atria (2002, citado por Márquez, 2006) añade que el concepto de capital social está fundamentado en dos ejes, el primero **es la capacidad de movilizar recursos por parte de un grupo, en donde convergen el liderazgo y el empoderamiento**, y el segundo **eje que hace referencia a la disponibilidad de redes de relaciones sociales**.

Finalmente Márquez (2006), menciona que el capital social puede tener diferentes dimensiones: individual, sectorial y colectiva, en donde la noción de red juega un papel primordial.

Así mismo, otras publicaciones vinculan el capital social al desarrollo agrícola y rural actual, como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL - (2003) que considera que “el capital social es la habilidad de la persona o del grupo para obtener recursos y emprender acciones mancomunadas con el fin de reducir costos de transacción por la vía de la asociación, la administración conjunta, la compra o venta en común, el uso compartido de bienes, la obtención y difusión de información, la reivindicación, y otras, mediante sus lazos o redes sociales (p. 401).

En esta investigación se considera que la definición de capital social como la habilidad de la persona o del grupo para obtener recursos y emprender acciones mancomunadas con el fin de reducir costos de transacción por la vía de la asociación, la administración conjunta, la compra o venta en común, el uso compartido de bienes, la obtención y difusión de información, la reivindicación, y otras, mediante sus lazos o redes sociales citado por Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL - (2003).

Se resalta de manera importante el capital social de Asoprocaucho teniendo en cuenta que la investigación encontró relaciones de confianza tanto entre los socios como desde las instituciones hacia la organización, así mismo acciones de hermandad y cooperativismo son notables en situaciones como calamidades familiares y dificultades en sus actividades productivas. Si el capital social no existiera en la organización, se podría imaginar que Asoprocaucho no tendría los resultados y la sostenibilidad que ha tenido logrando superar dificultades económicas, amenazas a sus dirigentes y hubiera sido permeada por las campañas políticas, ya que para este último punto, la organización es de gran interés de candidatos políticos por el número de asociados y en general el número de personas que reúne que representan votos.

7.2 Desarrollo Local

El concepto de desarrollo local en esta investigación es estudiado desde el punto de vista como resultado de los procesos organizacionales y asociativos en Asoprocaucho, una vez entendido el concepto de organización y capital social y habiendo determinado la concordancia de Asoprocaucho con la teoría de los conceptos mencionados.

Para Marietta Bucheli en la publicación “El desarrollo local y las organizaciones solidarias; diversas estrategias para afrontar el desarrollo: un caso colombiano”, las organizaciones solidarias son vistas como una oportunidad de las comunidades rurales para que desde sus territorios y a partir de sus capacidades, saberes, necesidades y deseos, sean gestoras de procesos que aportan a la sostenibilidad de sus sistemas de vida y a un mejoramiento de las condiciones de su entorno, obteniéndose y denominándose así **desarrollo local**.

Así mismo, Bucheli considera que el concepto de desarrollo local está aún por definirse, pero se aproxima indicando que es un sistema que involucra diferentes actores públicos y privados que cuenta con una ubicación limitada, que involucra la transformación y cambio de las condiciones de vida de una comunidad determinada. También lo considera como una respuesta al sistema económico dominante, donde hay una mayor participación en la toma de decisiones por parte de la comunidad involucrada. (Bucheli, 2007).

Según El Manual de Desarrollo Local (ILPES, 1998); el desarrollo económico local se explica en función de cinco dimensiones básicas:

Lo territorial: Se produce en un espacio geográfico delimitado por características físicas, socioculturales y económicas particulares. Su impulso obliga a identificar diferentes territorios para que las iniciativas respondan a las características específicas y la vocación económica.

Lo económico: Analiza las relaciones económicas que se dan en el territorio, valorando las oportunidades, limitantes y fortalezas, bajo una orientación de competitividad y eficiencia.

Lo sociocultural: Pone énfasis en las personas que actúan en una zona determinada, sus formas de relacionarse, los patrones culturales y los valores que constituyen la base para impulsar las iniciativas del Desarrollo Económico Local.

Lo ambiental: La sostenibilidad ambiental debe estar en armonía con las actividades económicas para no poner en riesgo los potenciales y oportunidades de largo plazo. Por eso se necesita la intervención institucional que permita disponer de normas apropiadas para proteger el medio ambiente.

Lo institucional: Se integra por las organizaciones privadas y públicas, las organizaciones sociales y comunales existentes en el territorio, sus relaciones, procedimientos y reglas de actuaciones, así como la normatividad que tiene como función el gobierno nacional y municipal. Además, lo institucional también se relaciona con la existencia de reglas del mercado y su función reguladora del sistema económico nacional.

El Banco Mundial expone una definición de desarrollo aplicada al ámbito espacial, en el que el **Desarrollo Local** es entendido como: "una estrategia diseñada para mejorar el nivel de vida, económico y social de grupos específicos de población" Padillas (2009, p. 1).

El Desarrollo Local abarca una política global que incluye aspectos de descentralización administrativa, organización de la población, ordenación del territorio y dotación de infraestructuras y servicios, entre otros. Aunque desde el año 1975 el Banco Mundial había expuesto esa definición de desarrollo aplicada al ámbito espacial de Desarrollo Local, no es sino hasta finales de los ochenta que se inicia a nivel internacional un importante giro en las políticas de desarrollo, que hasta entonces se imponían "de arriba a abajo" mediante políticas macroeconómicas globales alejadas de las realidades locales y que desde entonces pasan a ser tratadas "de abajo a arriba" mediante políticas mixtas macro y microeconómicas centradas en promover el protagonismo del desarrollo local.

La puesta en marcha del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), marca la inflexión definitiva de esta tendencia a nivel mundial estableciendo dos principios esenciales: (Padillas, 2009, p 1). Pensar en lo global y actuar localmente. Es decir, adaptar las políticas genéricas (macro) a los casos concretos (micro) de cada entorno local.

Adicionalmente, según Cárdenas (2002) y Gallicchio (2004) consideran el desarrollo local como una construcción social y un proceso gestado a partir de la capitalización de las capacidades de los actores de un territorio específico, para alcanzar objetivos como elevar la calidad de vida y contribuir al desarrollo de su territorio. Con el fin de complementar el concepto, Gallicchio (2004) lo define como: "un proceso de concertación entre los agentes –sectores y fuerzas-, que interactúan en un territorio determinado para impulsar un proyecto común de desarrollo".

Nuevamente Bucheli considera que "el desarrollo local es una manera de transformar la realidad; no es un concepto fijo, sino un término constructivo que toma sello propio en cada comunidad que decide impulsar el cambio y la transformación de sus condiciones de vida" (Bucheli; 2007,26).

El concepto de Bucheli refleja la realidad de Asoprocaucho, ya que a partir del territorio y sus capacidades lograron progresivamente cambios en su entorno desde ámbitos económicos y sociales, transformando sus vidas hacia un futuro mejor. Se consideró además la revisión de otros investigadores, debido a la importancia que merece el concepto de desarrollo local en el proceso de investigación que permitan hacer un análisis aplicado a la unidad territorial estudiada. De acuerdo con el manual del Desarrollo local del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - ILPES: "El desarrollo económico local es aquel proceso reactivador y dinamizador de la economía local, que mediante el aprovechamiento eficiente de

los recursos endógenos existentes de una determinada zona, es capaz de estimular el crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida” (1998, p.12).

Teniendo en cuenta los conceptos de desarrollo local mencionados, se puede entender que este nace en el territorio a partir de sus potencialidades físicas, humanas, sociales y organizacionales; por lo que es pertinente revisar el concepto de desarrollo territorial rural desarrollado por Schetjtman y Berdegué para encontrar la concordancia con los procesos de Asoprocaucho.

7.5 Desarrollo Territorial Rural – DTR.

Schetjtman y Berdegué (2003), indican que se denomina desarrollo territorial rural, a las regiones donde existe un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado, cuyo fin es alcanzar una mejor calidad de vida para sus habitantes. Sin embargo, la siguiente definición de Schetjtman y Berdegué (2004), tiene una mayor convergencia de acuerdo con los objetivos de la investigación. Definen el DTR como un “proceso de transformación productiva e institucional de un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza rural”.

El DTR tiene sobre dos pilares estrechamente relacionados, la transformación productiva y el desarrollo institucional:

- La transformación productiva tiene el propósito de articular competitiva y sustentablemente a la economía del territorio con mercados dinámicos, lo que supone cambios en los patrones de empleo y producción de un espacio rural determinado.
- El desarrollo institucional tiene como objetivo estimular la concertación de los actores locales entre sí y entre ellos y los agentes externos relevantes, así como modificar las reglas formales e informales que reproducen la exclusión de los pobres en los procesos y los beneficios de la transformación productiva.

La teoría de Schetjtman y Berdegué (2004) sobre DTR, que articula la transformación productiva y el desarrollo institucional, corresponde a lo que de acuerdo con la investigación resultó para Asoprocaucho, ya que nace a partir de la iniciativa de los asociados de transformar sus sistemas de producción ilícitos a lícitos y se desarrolla en marco de una institucionalidad preocupada por la economía a base de los cultivos de coca y una comunidad en medio de violencia, gracias a un primer impulso que les brindó en su momento el Incora.

Para finalizar, se presenta un diagrama que resume a partir de la revisión de literatura los conceptos y facilita la comprensión y sus relaciones con en este estudio.

Diagrama No. 1. Relaciones del marco conceptual.



Fuente: Elaboración propia a partir de las referencias bibliográficas consultadas.

El diagrama muestra a la economía solidaria como la interrelación de elementos que propician la presencia de procesos organizacionales, marcados por diferentes relaciones sociales e institucionales, que tiene como propósito la construcción y/o el mejoramiento de las condiciones de vida (desarrollo local) de los habitantes de un territorio.

La autora de esta investigación considera que el diagrama deja ver los elementos que confluyen en un proceso organizacional de economía solidaria, en búsqueda de un resultado como es el mejoramiento de las condiciones de su entorno a partir de la potencialidad de sus de sus capacidades, saberes y necesidades.

8 METODOLOGÍA

La metodología desarrollada en este trabajo de investigación es principalmente cualitativa ya que busca lograr una descripción detallada para reconstruir la historia de la asociación ASOPROCAUCHO, su proceso de constitución, las acciones implementadas para su sostenibilidad en el tiempo, las relaciones entre los asociados, el rol de los asociados y la junta directiva, las relaciones de confianza, el trabajo en equipo y la toma de decisiones y finalmente determinar el aporte al desarrollo local del municipio. Lo anterior se realizó a través de entrevistas estructuradas a los integrantes de la junta directiva y la aplicación de una encuesta socioeconómica que incluía más de 40 preguntas a los 190 productores asociados y no asociados del municipio, con apoyo del Centro de Investigación en Caucho – CENICAUCHO.

El uso de las entrevistas a 5 miembros de la junta directiva y la aplicación de la encuesta a los productores caucheros asociados y no asociados permitió dar respuesta a la pregunta: ¿Cuál ha sido el papel de la asociación Asoprocaucho en el desarrollo local de los asociados del municipio de El Retorno- departamento del Guaviare?

8.1 Enfoque hermenéutico.

Con el propósito de entender y comprender los principales hechos de la asociación en materia de su nacimiento, organización y sostenimiento en el tiempo, la investigación se desarrolla bajo el enfoque hermenéutico que significa el acto de la interpretación.

Para comprender e interpretar el modelo asociativo de Asoprocaucho y su contribución en el aumento del bienestar del grupo de interés a partir del fomento y desarrollo del caucho natural en el municipio de El Retorno, se aplicaron entrevistas no estructuradas y estructuradas dirigidas a miembros de la junta directiva de Asoprocaucho. Las entrevistas se realizaron a 5 de los miembros principales de la junta directiva de ASOPROCAUCHO: los señores Mario Guevara, Representante Legal, Víctor Rincón, Tesorero, Ana Lucia Torres, Secretaria y Celedonio Rincón Fiscal y productor líder en la región. Para el caso de la encuesta socio- económico, se aplicó la encuesta a cada uno de los 190 cultivadores y productores de caucho natural del municipio de El Retorno.

8.2 Estrategia de Investigación – Estudio de caso.

Para desarrollar ésta investigación se optó por la metodología de estudio de caso. La unidad de análisis está ubicada en el municipio de El Retorno; un territorio fundado a partir de procesos acelerados y desorganizados de colonización y marcado por la economía ilegal y el conflicto social.

Allí se buscó identificar cómo, por qué y para qué, los campesinos del municipio decidieron organizarse en Asoprocaucho, reconstruyendo su historia, su composición estructural, las redes, los recursos empleados y los aspectos socioeconómicos de sus asociados, que han sido determinantes en el fortalecimiento de la organización.

Para el análisis del caso y de su contexto, se indagó a los productores asociados y no asociados y a la Junta Directiva, identificando momentos importantes relacionados con la organización de Asoprocaucho, las razones por las cuales se asociaron, los impactos positivos que ha tenido la asociación en sus núcleos familiares. Así mismo, para la caracterización del perfil de los productores, se aplicó una encuesta visitando a los 190 productores caucheros del municipio.

Las preguntas de la encuesta como de la entrevista semi-estructurada, tienen relación con aspectos como a) Aspectos Organizacionales desde creación de la asociación y su sostenimiento, b) Aspectos económicos, productivos y sociales de sus asociados y del municipio.

8.3 Técnicas e instrumentos de recolección de información.

Las técnicas e instrumentos de recolección de información empleados fueron:

- a) **Grupo focal.** Se conformó un grupo focal con el fin de reconstruir el proceso organizacional de Asoprocaucho, sus principales momentos y resultados. De allí se logró elaborar la línea del tiempo que es una herramienta que permite ubicar de forma secuencial los principales momentos históricos o eventos que han marcado el desarrollo de la asociación.

Para construir una línea de tiempo es necesario identificar un tema posible de desarrollar en una línea de tiempo; identificar los eventos y fechas en que ocurrieron los hechos; ubicarlos en orden cronológico y seleccionar los más relevantes a criterio de los entrevistados. Para la construcción de la línea de tiempo de Asoprocaucho se aprovecharon las entrevistas en las que se incluyeron las siguientes preguntas:

Se anexa guía del ejercicio.

- ¿Por qué se crea la Asociación?
- ¿Cuántos asociados crean la Asociación?
-
- ¿Cuáles han sido los momentos claves en el desarrollo de la Asociación durante sus años de vida?
- ¿Quién o quiénes realizan las gestiones fuera de la Asociación?
- ¿Estas preguntas sencillas permitieron construir la línea de tiempo y facilitaron recordar los importantes momentos durante el proceso.

b) **Entrevista semiestructurada.** Se anexa la guía de entrevista. Se realizaron 7 entrevistas semi-estructuradas (se anexan las bases de datos) entre integrantes de la junta directiva de la asociación y funcionarios de la alcaldía, quienes suministraron información relevante para este trabajo. Se basó en preguntas abiertas, lo que permitió flexibilidad y naturalidad en las respuestas. Así mismo debido al grado de cercanía de la investigadora con los integrantes de la junta directiva, se logró desarrollar un diálogo fluido.

Las entrevistas tuvieron una duración promedio de una hora. Sin embargo, las realizadas a los fundadores de la asociación y que aún hacen parte de la junta directiva, los señores Mario de Jesús Guevara Cruz y Celedonio Rincón Guerrero, tuvieron una mayor duración, debido a que son quienes conocen desde su constitución, el proceso de sostenimiento, fortalecimiento de la asociación.

Los entrevistados corresponden a:

1. Mario de Jesús Guevara Cruz – Actual Representante Legal de la asociación y fundador.
2. Celedonio Rincón Guerrero – Actual Tesorero de la asociación y fundador.
3. Víctor Rincón García – Vocal de la asociación. Profesional de apoyo de la asociación, hijo de un asociado.
4. Ana Lucia Torres Velásquez - Secretaria de la asociación.
5. Jorge Bohórquez - Vocal de la asociación.
6. John Freddy Pérez – Secretario de Planeación del municipio.
7. Milton Salamanca – Gerente del Centro Provincial de Gestión Agroempresarial del Guaviare y Sur del Meta – CEPROMEGUA.

c) **Encuesta.** Se aplicó una encuesta socioeconómica a 190 productores que representan el 100% del universo total entre asociados y no asociados del municipio. Este instrumento fue el que permitió obtener la información necesaria para realizar la caracterización socio-económica de cada uno de los asociados del municipio, contiene principalmente preguntas cerradas sobre salud, educación, actividad productiva, familia, organización, redes sociales o gremiales, tenencia de la tierra, ingresos, capacitación, entre otros.

La encuesta se dirigió a 190 productores entre asociados y no asociados, tuvo una duración aproximada de 2 horas y la información permitió identificar los beneficios sociales que obtienen sus asociados reflejado en el desarrollo local de sus territorios y del municipio, a través de las relaciones de confianza, responsabilidad, cooperación y trabajo común en un periodo de tiempo entre el 2014 y 2016.

Tabla 2. Instrumentos aplicados para el desarrollo de los objetivos.

INSTRUMENTOS APLICADOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN		
Objetivo General: Caracterizar los factores socioeconómicos y organizativos de la Asociación Asoprocaucho y determinar el rol que ha desempeñado su funcionamiento y sostenibilidad, en el desarrollo local de sus asociados en el municipio de El Retorno, departamento del Guaviare.		
Objetivos específicos	Instrumento aplicado	Actividades
Caracterizar y analizar la estructura organizativa de la Asociación Asoprocaucho, y su sostenibilidad en la región.	Se realizaron 7 entrevistas semi-estructuradas a integrantes de la junta directiva de la asociación y funcionarios de la alcaldía con preguntas abiertas. Se elaboró la línea del tiempo de la asociación.	Se realizó una entrevista a 7 personas, integrantes de la junta directiva de la asociación y funcionarios de la alcaldía, con el propósito de conocer la creación de la asociación y los principales indicadores sociales del municipio, durante el periodo desde la creación de la asociación hasta la fecha.
Caracterizar el perfil socioeconómico de los productores de caucho del municipio de El Retorno afiliados a la asociación.	Encuesta socioeconómica al 100% de los productores asociados del municipio que corresponden a 190 asociados con preguntas cerradas sobre salud, educación, actividad productiva, familia, organización, redes sociales o gremiales, tenencia de la tierra, ingresos, capacitación, participación en la toma de decisiones de la asociación.	Se estructuró la encuesta y se procedió a organizar la ruta de campo para la aplicación. Con apoyo de investigadores de Cenicaucho se logró aplicar la encuesta a la totalidad de los productores del municipio.
Determinar la contribución de Asoprocaucho al desarrollo local del municipio de El Retorno a través la generación de empleo, Ingresos económicos y calidad de vida.	Tabulación de la información y análisis de los resultados. Revisión de los planes de desarrollo del municipio para verificar indicadores sociales del municipio. Planes de Desarrollo de los periodos: , 2008 – 2011, 2012 – 2015 y 2016 – 2019	Se tabularon los datos obtenidos en campo y se analizaron los resultados. Así mismo se revisaron los planes de desarrollo del municipio con el fin de obtener indicadores sociales como empleo, nivel de escolaridad.

Fuente: Elaboración propia a partir de la formulación de la investigación.

9 RESULTADOS

Este capítulo presenta los resultados, los cuales se organizan de acuerdo con cada uno de los objetivos específicos propuestos:

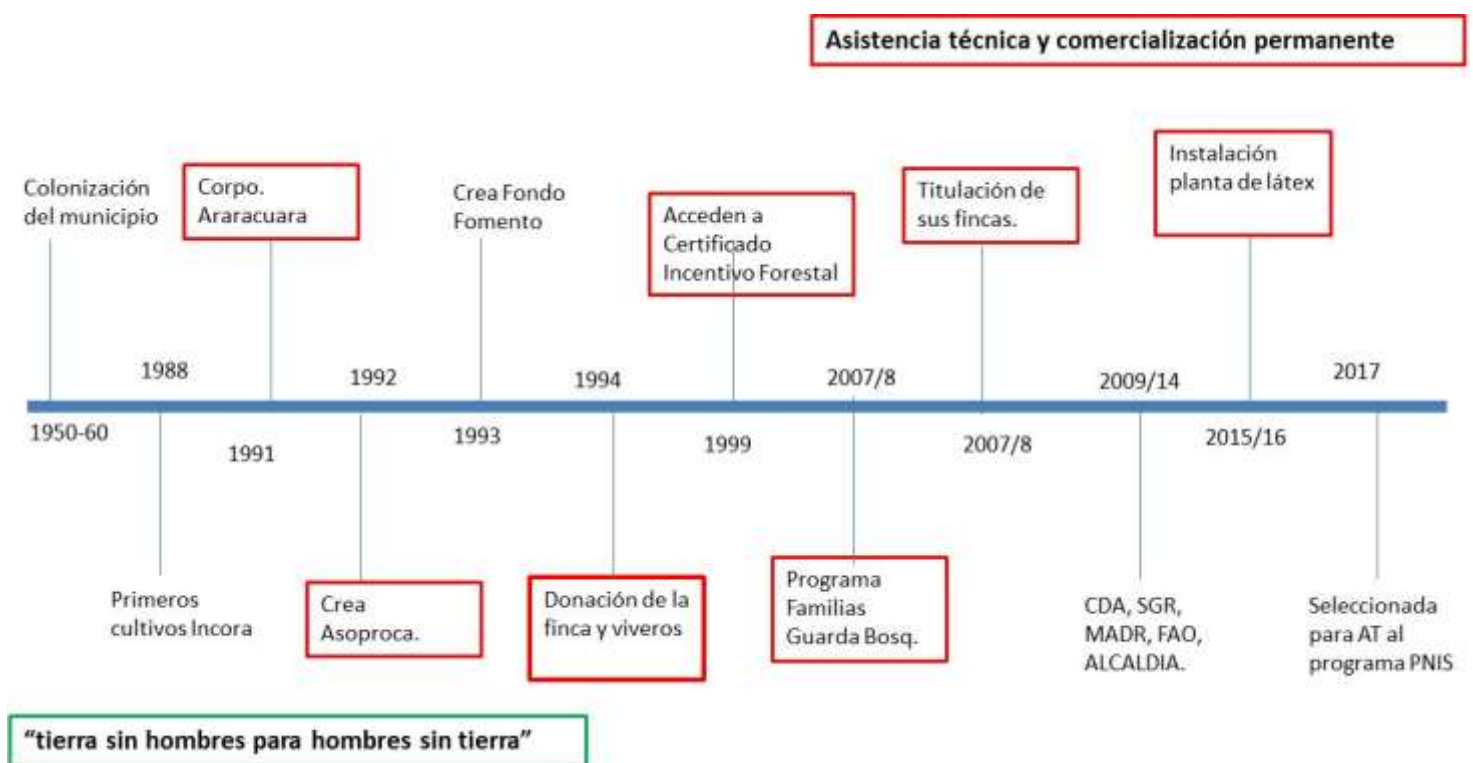
- Caracterizar y analizar la estructura organizativa de la Asociación Asoprocaucho, y su sostenibilidad en la región.
- Caracterizar el perfil socioeconómico de los productores de caucho del municipio de El Retorno afiliados a la asociación.
- Determinar la contribución de Asoprocaucho al desarrollo local de los asociados del municipio de El Retorno; empleo, Ingresos económicos y calidad de vida.

9.1 Historia de Asoprocaucho basada en la línea del tiempo que va desde inicio del proceso del cultivo en el municipio al año 2017.

Con base en la información de las entrevistas y el ejercicio con el grupo focal, se pudo elaborar la línea del tiempo teniendo como referencia el inicio de proceso del cultivo en la región, la creación de la asociación hasta la fecha, consignando los momentos que para los entrevistados han sido los más importantes.

A continuación se dan a conocer los principales momentos que se resaltan en la línea de tiempo.

Diagrama 2. Línea de tiempo.



Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas y ejercicio con el grupo focal entre los años 2016 y 2017.

Según la línea de tiempo trabajada para un período desde el inicio de la colonización cuando se establecieron los primeros cultivos de caucho, pasando por la constitución de la asociación, sus procesos de gestión hasta el 2017, los entrevistados reconocen de manera directa el por qué iniciaron las siembras de los cultivos y cuáles han sido los principales programas e instituciones de los que han recibido apoyos.

En este sentido, identifican las fechas de adquisición de la finca de la asociación, la formalización de sus predios y la instalación de la planta que les permitirá mejorar la calidad de su producto y sus ingresos económicos. Estos momentos en el diagrama se muestran de color rojo, atendiendo la sugerencia del grupo focal quienes solicitaron marcarlo de tal manera que se notara la diferencia ya que corresponden a fechas de gran importancia.

Si bien no lo muestra la figura, particularmente uno de los asociados entrevistados, el señor Celedonio Rincón, recordó la época en la que tuvo que abandonar su finca y los cultivos, debido a la amenaza que recibía de los grupos armados al margen de la ley por no continuar con la siembra y producción de la hoja de la coca.

Duró desplazado por un periodo de 5 años y cuando volvió a la finca con su familia, los cultivos habían sido quemados por incendios provocados pero también por las fumigaciones con glifosato en el año 2000. En ese momento de retorno a su finca, el conocimiento del cultivo y la asociación fue mayor, por lo que continuó luchando por seguir con lo que mejor sabía hacer que es sembrar, producir y comercializar caucho natural. El señor Celedonio es un líder reconocido en el municipio y ejemplo a seguir por los asociados vecinos.

La historia de ASOPROCAUCHO comienza en 1992 cuando 24 familias con apoyo del INCORA y de la Corporación Araracuara deciden reunirse para crear la organización con el objetivo de sustituir los cultivos de uso ilícito y realizar una actividad productiva que les ayudara a mejorar su nivel de vida. Hoy, la misma asociación cuenta con 500 productores asociados, ha liderado el proceso de promover el cultivo de caucho como alternativa económica para el campesino del Guaviare contribuyendo en el establecimiento de cerca de 2000 hectáreas en el cultivo de caucho.

De acuerdo con las entrevistas realizadas se logró determinar que efectivamente Asoprocaucho se creó con el propósito de sustituir los cultivos de uso ilícito, tal como lo manifiestan en las siguientes respuestas:

“En la colonización se sembraron muchos cultivos de coca, por lo que las instituciones se vieron en la necesidad de promover alternativas productivas lícitas. En ese momento apareció el caucho y crearon la asociación. Yo no fui fundadora de la asociación”. Secretaria de la junta directiva. Ana Lucia Torres.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que el cultivo empezó desde el año de 1988 cuando el INCORA apoyó de manera esporádica, la siembra de las primeras hectáreas. En aquel entonces se otorgó crédito a 24 familias colonas (a 12 años de plazo) para la siembra de 5 hectáreas a cada familia, para un total de 120 hectáreas, las mismas 24 familias que crearon a Asoprocaucho.

La Corporación Araracuara (COA) apoyó en 1991 la siembra de nuevas hectáreas y a su vez el Programa de Desarrollo Alternativo (PDA) impulsó el sector entre 1993 y 1994 alcanzando así, el fomento de cerca de 100 hectáreas para finales de 1994.

Las primeras familias beneficiarias del programa de fomento cauchero del INCORA y de la Corporación Araracuara crearon en 1992, bajo la orientación de ésta última, la *Asociación de Productores y Comercializadores de Caucho del Guaviare* (ASOPROCAUCHO), organización que reunió inicialmente a 24 cultivadores de la región; 14 del municipio de El Retorno y 10 del municipio de San José del Guaviare. Esta asociación fue apoyada por el Plan Desarrollo Alternativo a través del desarrollo de programas de fomento cauchero para el departamento, principalmente para el municipio de El Retorno, por sus condiciones edafoclimáticas y como estrategia de sustitución de cultivos de uso ilícito.

Con el fin de fortalecer el apoyo institucional por parte del departamento al sector cauchero se constituyó en 1993 el *Fondo de Fomento Cauchero* (FFC) mediante Ordenanza 09 de 1993, dirigido por una Junta Administradora y con la asesoría de un Comité Técnico. Sin embargo, este fue desactivado en 1998, porque nunca logró que los asociados hicieran con voluntad propia el pago de la cuota de fomento y de ésta manera desarrollar los proyectos y actividades programadas en el plan de inversión del fondo.

Para la expansión del caucho en el municipio, se instaló inicialmente en El Retorno $\frac{1}{4}$ hectárea de jardín clonal por parte del PDA en 1993 y posteriormente en 1996 otro $\frac{1}{4}$ hectárea a través del Fondo de Fomento Cauchero - FFC (clones IAN 710 y 873), así como un vivero de 5 hectáreas, administrado en su momento por el municipio. Actualmente estos viveros no existen, debido a la falta de recursos para su sostenimiento una vez finalizado el proyecto de instalación. La Secretaría de Desarrollo Agropecuario y de Medio Ambiente del departamento a su vez, instaló un jardín clonal o vivero en la finca la Verraquera, vereda San Antonio (El Retorno), de 0,5 hectáreas, el cual tuvo el mismo fin que los anteriores.

Durante el tiempo de fomento del cultivo y paralelo a la creación de ASOPROCAUCHO, el municipio accedió al beneficio del Certificado de Incentivo Forestal, CIF del MADR junto con el Fondo Nacional Agropecuario - FINAGRO en el año 1999, lo que permitió que 14 nuevas familias sembraran un total de 276 hectáreas de caucho, de las cuales, de acuerdo con información del señor Mario Guevara Presidente de Asoprocaucho se tuvieron pérdidas cercanas al 70%, debido al abandono por desplazamiento de las familias, fumigación aérea para la erradicación de cultivos ilícitos y eliminación voluntaria del cultivo por parte de los productores para siembra del cultivo de coca.

Para el año 2017, la asociación cuenta con un vivero instalado y sostenido con recursos propios ubicado en la vereda La Esperanza, que produce y comercializa material vegetal generando ingresos a la asociación de acuerdo con la demanda de material vegetal para el desarrollo de proyectos financiados con recursos públicos o privados.

Durante los años 2007 y 2008 el municipio fue incluido en el Programa del Estado Familias Guarda-Bosques, lo que permitió la siembra de 150 hectáreas de caucho en predios de 50 familias adicionales a las ya apoyadas. En conclusión y de acuerdo con información de ASOPROCAUCHO y el ejercicio de reconstrucción histórica, en el municipio se sembraron aproximadamente 846 hectáreas de caucho en cerca de 282 familias hasta el año 2008.

Del 2009 al 2014, la Asociación ha liderado proyectos de fomento y sostenimiento de los cultivos a partir de su financiamiento con recursos públicos tales como Alianzas Productivas del MADR desde el 2009, Familia Guarda Bosques desde el 2007, proyectos de reforestación con caucho a partir de la Corporación de Desarrollo Sostenible – CDA desde el 2012 a la fecha de realización de esta investigación - y del Sistema General de Regalías en el año 2014, que llegan a sumar alrededor de 2000 hectáreas sembradas en el departamento.

Según Asoprocaucho, durante el fomento del cultivo, el asociado ha evidenciado el rigor de la violencia originado por el conflicto armado, al encontrarse en medio de los actores de la guerra y donde la producción de coca se había constituido en una actividad de supervivencia. (Tomado de entrevista – Presidente Asoprocaucho 2016).

Por otra parte, la ganadería, para quienes han podido desarrollar esta actividad lícita, se encuentra muy arraigada en la zona, en detrimento de la capacidad y potencial del uso del suelo y generación de mano de obra.

Además, se debe señalar que el proceso de construcción de las relaciones de cooperación entre pequeños productores de diversos contextos culturales (colonos, indígenas, campesinos), y posterior conformación de ASOPROCAUCHO, surgió principalmente producto de la implementación de una política rural a partir de un proyecto financiado por el Estado y no por iniciativa propia de los pequeños productores. Sin embargo, a partir de su creación, durante todo el proceso de funcionamiento de la Asociación, ha sido clave la determinación de los productores por continuar con el espacio asociativo creado, una vez los proyectos desarrollados cumplían con las metas, productos y resultados propuestos.

Al año 2017 la asociación cuenta con 500 productores asociados de los cuales el 80% están activos y el 20% inactivos. Ha liderado el proceso de promoción del cultivo de caucho como alternativa económica para el campesino del Guaviare contribuyendo en el establecimiento de 2000 hectáreas de caucho natural (100 en producción representadas en 50 familias). Así mismo, a partir del año 2016 enfoca también sus esfuerzos en el fomento y desarrollo del cultivo de Cacao y Chontaduro.

La anterior descripción se logró a través de las entrevistas realizadas, tal como lo ratificó el señor Mario Guevara en la entrevista, cuando afirma que la asociación se creó para:

“Poder recibir el apoyo del Incora que exigía la constitución de la asociación y poder hacer parte del programa de siembra de caucho como sustitución de cultivo ilícito- 2016” En ese tiempo nos

decían que nosotros éramos locos porque estábamos acabando con la coca por el caucho, ahora esas personas no tienen ni finca ni cultivos.

Si bien, Asoprocaucho se constituyó como iniciativa de un actor externo, el objetivo común de las familias llevó a los asociados a fortalecer su capital social y humano a través del establecimiento de redes y generación de confianza en el territorio ante las instituciones; situación que ha logrado el crecimiento, la permanencia y el mejoramiento de las condiciones de vida de las familias.

En general los entrevistados, estuvieron de acuerdo en que la asociación se creó con el único propósito de sustituir cultivos de uso ilícito y generar una alternativa productiva sostenible a la comunidad rural.

Con relación a los objetivos trazados por la asociación, los entrevistados manifestaron claridad y pleno conocimiento de los mismos, lo que les permite tener claras las metas y logros a obtener a mediano plazo. Así lo dejó ver el integrante de junta directiva Víctor Rincón cuando respondió que los objetivos de la asociación son:

“Fomento organizado del cultivo, sostenimiento de los cultivos, producción de caucho natural y transformación a producto terminado para comercializarlo. En temas para los asociados también se busca mucho desarrollar capacitaciones técnicas, sociales, administrativas. Fortalecer la asociación a través del mejoramiento de la finca, del vivero y de la planta”

9.2. Caracterización y análisis de la estructura organizativa de ASOPROCAUCHO.

Según Objetivo 1.

Las variables analizadas son:

Tabla 3. Variables analizadas en la asociación.

VARIABLES ANALIZADAS DE LA ASOCIACIÓN		
Aspectos Organizacionales	Planes	Propósito de la Organización Planes de trabajo
	Organización	Estructura organizacional Oportunidades
	Dirección	Capacidad de gestión (proyectos gestionados y ejecutados, participación del cultivo de caucho en los Planes de Desarrollo). Liderazgo Iniciativa y toma de decisiones Trabajo en equipo
Aspectos económicos, productivos y sociales	Productivos	Orientación de la producción Comercialización de los productos Logros alcanzados

RAMIREZ, R. D. y VALDIVIESO, M. A. (2.000). Ajustado por Autora.

Para el desarrollo de este objetivo se consultó información primaria a través de la junta directiva y secundaria a través de: Secretaría de Desarrollo Agropecuario y de Medio Ambiente del departamento, del Centro Provincial de Gestión Agroempresarial del Guaviare y Sur del Meta - CEPROMEGUA, de la Secretaría de Planeación del municipio de El Retorno y del Instituto Sinchi sede San José del Guaviare.

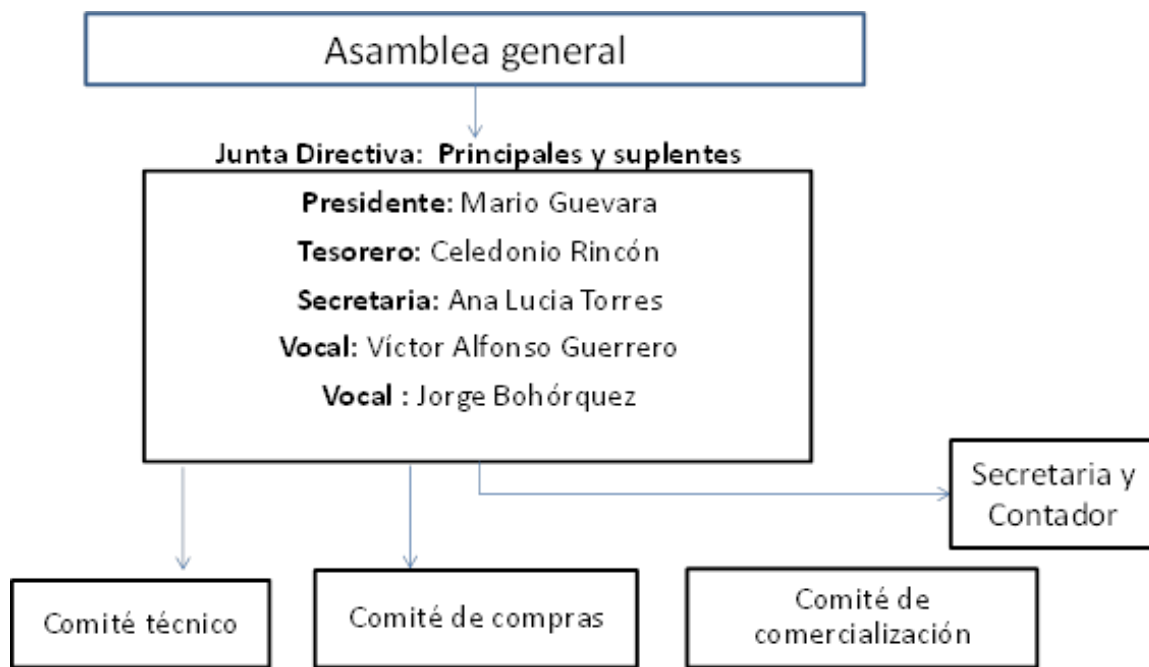
En este ejercicio, se encontró que el Sinchi junto con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura - IICA y la Comisión Europea, desarrollaron un proyecto llamado Forestal Guaviare 2010, durante el periodo 2010 a 2012, el cual tuvo un componente organizacional para dos asociaciones del departamento, Asoprocegua y Asoprocaucho.

En la ejecución del componente organizacional el proyecto desarrolló el ejercicio DOFA con la junta directiva de Asoprocaucho y algunos asociados líderes. Dentro de la información referida por Asoprocaucho y sobre la cual se pudo acceder, se encuentra la siguiente matriz que fue objeto de actualización a partir de este trabajo en concurso con la junta directiva en el año 2016. Resultado que además fue entregado a la asociación para su implementación.

Adicionalmente, en conjunto con la junta directiva de la organización se actualizó el ejercicio DOFA realizado en el periodo de 2010 a 2012 por el proyecto forestal Guaviare del Sinchi. Esta actualización se hizo teniendo en cuenta la situación actual de la organización y el contexto del territorio.

Así mismo, la organización cuenta con su archivo documental al cual se pudo acceder y verificar información relacionada con: en su estructura organizativa cuenta con una junta directiva integrada por principales y suplentes, la cual elabora un plan de acción que es implementado por el representante legal con apoyo y seguimiento de los comités de productores que se encargan de lo pertinente siempre procurando el bien general de sus asociados.

Estructura organizativa Asoprocaucho



Fuente: elaboración propia a través de entrevistas y consulta de información en la asociación.

En este sentido a través de la revisión de diferentes documentos propios de la asociación, se logró acceder a la siguiente información:

Misión

Promover el desarrollo rural en el departamento del Guaviare, a través del desarrollo integral del sector heveícola, Cacaotero y de especies de interés local que contribuyan en un aumento del bienestar de los productores locales y el fortalecimiento de la economía regional y nacional.

Visión

En el año 2030, ASOPROCAUCHO será la organización líder en el desarrollo y aprovechamiento forestal sostenible y especies de interés local, con énfasis en caucho, en el departamento del Guaviare, a partir de una base social participativa y cualificada de sus afiliados, propiciando una mejora continua del entorno de la comunidad rural.

Portafolio de servicios

Dentro del portafolio de servicios de ASOPROCAUCHO, la Asociación ha priorizado la capacitación de sus afiliados en labores de aprovechamiento del látex, laminado y secado para su posterior comercialización, ésta última liderada por la misma Asociación, garantizando un precio justo y un canal de comercialización estable para el productor.

En su esquema de administración, la asociación lleva la contabilidad y maneja por separado los gastos de funcionamiento de las cuentas de los proyectos que ejecuta. Los proyectos los administra a través de cuentas bancarias con la asesoría de una contadora. Con relación a las obligaciones con el Estado se encuentra al día con los pagos ante la Dirección de Impuestos y Aduanas - DIAN.

La Asociación no hace planeación presupuestal ni elabora un presupuesto anual de ingresos y gastos, lo que no le permite conocer su nivel real de gastos de operación y utilidades anuales. Así, se ven obligados a tener una dependencia de los proyectos gestionados para ejecución para financiar los gastos de operación y sostenimiento. Adicionalmente, tienen un ingreso fijo anual a partir de la cuota de afiliación y sostenimiento de los asociados, por valor del 15% del s.m.m.l.v. y \$3.000 mensuales respectivamente con un incumplimiento de obligación, del 20% - Fuente: Presidente Junta Directiva- Señor. Mario de Jesús Guevara Cruz.

Su cronograma de reuniones está regido por la normatividad vigente y de acuerdo con los estatutos. Realizan asamblea general en el primer trimestre de cada año, donde el representante legal rinde el informe de actividades en forma verbal y escrita. Igualmente, realizan reuniones de junta directiva cada dos meses, las cuales se registran en actas, compiladas en el archivo general de la asociación. Desde el año 2011 fueron creados de trabajo con el fin de hacer seguimiento al cumplimiento de metas de asociación; comité técnico, de compras y de comercialización. De acuerdo con los propios miembros de los comités, éstos funcionan por cuanto se reúnen periódicamente y se hace seguimiento a las tareas asignadas.

Desde su creación en el año 1992 solo ha tenido dos presidentes de junta directiva, siendo el Sr. Mario Guevara quien luego de 6 meses de creada, ha ocupado el cargo con gran aceptación por parte de sus asociados. Esta continuidad de su presidente de junta es importante por cuanto permite aprovechar las oportunidades a partir de la experiencia y fortalecimiento de las relaciones institucionales, pero a su vez es un riesgo ante la posible falta del principal directivo en escenarios futuros y la falta de formación de capacidades en los demás socios.

En su inventario, la asociación cuenta con archivos para cada proyecto, mobiliario de oficina, equipos de cómputo y además una finca de propiedad de la asociación ubicada en el municipio de El Retorno, vereda La Esperanza con una extensión de 97 has. En el año 2015 recibió en comodato un tractor y elementos de labranza que oferta principalmente a sus asociados con tarifas preferenciales. (Fuente: Información Presidente Junta)

Durante la consulta de información secundaria y revisión de información de Asoprocaucho en el departamento, se tuvo acceso a información de: Secretaría de Desarrollo Agropecuario y de Medio Ambiente del departamento, del Centro Provincial de Gestión Agroempresarial del Guaviare y Sur del Meta - CEPROMEGUA, de la Secretaría de Planeación del municipio de El Retorno y del Instituto Sinchi sede San José del Guaviare.

En este ejercicio, se encontró que el Sinchi junto con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura - IICA y la Comisión Europea, desarrollaron un proyecto llamado Forestal Guaviare 2010, durante el periodo 2010 a 2012, el cual tuvo un componente organizacional para dos asociaciones del departamento, Asoprocegua y Asoprocaucho.

En la ejecución del componente organizacional el proyecto desarrolló el ejercicio DOFA con la junta directiva de Asoprocaucho y algunos asociados líderes. Dentro de la información referida por Asoprocaucho y sobre la cual se pudo acceder, se encuentra la siguiente matriz que fue objeto de actualización a partir de este trabajo en concurso con la junta directiva en el año 2016. Resultado que además fue entregado a la asociación para su implementación.

Tabla 4. Evaluación DOFA de Asoprocaucho tomado de Proyecto Forestal Guaviare, actualizado con la junta directiva en el año 2016.

<p style="text-align: center;">Factores internos</p> <p style="text-align: center;">Factores externos</p>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia en la ejecución de proyectos. ✓ Permanencia en la región. ✓ Liderazgo, aceptación y continuidad del presidente. ✓ Afiliación a organismos de segundo grado del sector gremial a nivel nacional. ✓ Cumplimiento en la ejecución de proyectos. ✓ Fondo de comercialización. ✓ Fondo rotatorio de microcrédito para herramientas y libre inversión (\$20 millones). ✓ Certificación de vivero. ✓ Finca y cultivo propio. ✓ Tractor y elementos de labranza en comodato ✓ Capacidad de gestión, ejecución y operación de proyectos del sector. ✓ Titulación de predios. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Insuficientes recursos económicos para garantizar acompañamiento técnico a los asociados. ➤ Insuficientes espacios para el autoanálisis, autoevaluación y planes de mejoramiento internos ➤ Desconocimiento de los estatutos por parte de algunos asociados. ➤ Los asociados de Calamar no participan activamente en las reuniones.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mercado nacional explorado con éxito. ➤ Institucionalidad que respalda la asociación ➤ Cooperación internacional. ➤ Interés por la conservación de la amazonia y la protección ambiental. ➤ Programa de postconflicto 	<p>Ruta a la consolidación</p> <p>La asociación aprovecha la buena imagen y experiencia que tiene para gestionar los proyectos. Las entidades públicas aprueban los proyectos que presenta la asociación. Se certifica en normas de calidad ISO</p>	<p>Fortalecer los cimientos</p> <p>La asociación aprovecha la buena imagen y experiencia que tiene para gestionar proyectos. Hay buenas expectativas con las entidades pero no</p>

	<p>9000 e ISO 14000. Se certifica como Epsagro. La comercialización de látex y material vegetal son la principal fuente de ingresos que le genera sostenibilidad y autonomía. La crisis económica del departamento no afecta a la asociación.</p>	<p>se tiene certeza sobre la asignación de recursos. La junta directiva formula un plan para mejorar y superar las dificultades internas y garantizar su sostenibilidad, buscando apoyo en aliados y esfuerzo propio para su ejecución.</p>
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Alta Cartera ➤ Alta competencia en la comercialización. ➤ Deficiente infraestructura para movilización de insumos y materia prima. . ➤ Baja oferta de mano de obra especializada. ➤ Baja conciencia ambiental. ➤ Fumigaciones y erradicación de coca. 	<p>El sol en la espalda</p> <p>La crisis económica del departamento afecta la gestión de los proyectos, se tiene pocas expectativas para la asignación de recursos para nuevos proyectos. La buena imagen y credibilidad se mantienen y la asociación continúa su actividad. Los aliados respaldan y apoyan decididamente la gestión de los directivos. La comercialización de látex y material vegetal presenta dificultades pero se mantiene.</p>	<p>El abismo</p> <p>La crisis económica del departamento afecta la asignación de recursos. No se aprueban recursos para ejecución de proyectos. Los afiliados presionan la directiva y un gran número de ellos se retira. Los bienes y recursos de la asociación escasean y se incrementan las deudas. Los directivos renuncian ante el poco apoyo de las entidades y los afiliados. La asociación sigue vigente legalmente pero sin actividad ni expectativas. La comercialización de látex y caucho la hacen los intermediarios y la comercialización de material vegetal es nula.</p>

Turriago, F. (2010). Informe componente fortalecimiento organizativo asociaciones Asoprocegua y Asoprocaucho. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura – IICA, Instituto de Investigaciones Científicas – Sinchi y Comisión Europea. Proyecto Forestal Guaviare. (2010). Actualizado por la Autora con la Junta Directiva en el año 2016.

De la matriz DOFA relacionada con los aspectos organizacionales se logra llegar a las siguientes conclusiones:

- La asociación tiene un reconocimiento a nivel local y nacional.
- La asociación ha establecido redes sociales que le permiten acceder a apoyos para sus asociados.
- Los asociados reconocen a Asoprocaucho como el medio que les ha permitido mejorar sus condiciones.
- La asociación tiene definido la oferta de servicios hacia sus afiliados con autonomía (comercialización y fondo rotatorio).
- La asociación a través de los comités de trabajo constituidos y la gestión de la junta directiva, busca el cumplimiento de las estrategias programadas; sin embargo, de acuerdo con información del Presidente – Mario Guevara, no siempre se logran cumplir todas las actividades planeadas para el año.

Capital Social de Asoprocaucho.

Según Ostrom (2003), el capital social puede definirse como el conjunto de aspectos de la organización social, tales como confianza, normas y redes, que pueden mejorar la eficiencia de una sociedad al facilitar la acción coordinada. Identifica las redes como una de las tres formas amplias de capital social, siendo las otras dos: confianza y normas de reciprocidad, y reglas o instituciones formales e informales.

Ostrom (2003) también establece dos planteamientos alrededor del capital social: el primero es que éste es difícil de construir mediante intervenciones externas, y el segundo que la proximidad geográfica es útil para crear redes.

De acuerdo con la teoría Ostrom (2003), si bien Asoprocaucho fue creada a través de la intervención de un actor externo ya que los campesinos no contemplaban, al menos no por iniciativa propia, crear una asociación y sus esfuerzos los concentraban en la siembra y cosecha de la hoja de coca, en su momento como requisito para acceder a la siembra del cultivo la entidad financiadora estableció la norma de asociarse; norma que los productores aceptaron y terminaron creando la asociación que ya hoy tiene 23 años de gestión y de trabajo construyendo su modelo de desarrollo para sus asociados.

La investigación pudo evidenciar en Asoprocaucho relaciones de confianza tanto entre los socios como desde las instituciones hacia la organización, así mismo acciones de hermandad y cooperativismo son notables en situaciones como calamidades familiares y dificultades en sus actividades productivas. Si el capital social no existiera en la organización, se podría imaginar que Asoprocaucho no tendría los resultados y la permanencia que ha tenido logrando superar dificultades económicas, amenazas a sus dirigentes y hubiera sido permeada por las campañas

políticas, ya que para este último punto, la organización es de gran interés de candidatos políticos por el número de asociados y en general el número de personas que reúne que representan votos.

Continuando con la consideración de Ostrom (2003) y con base en las entrevistas realizadas a miembros de junta directiva y a los pequeños productores del municipio, resulta visible que el capital social no es tan fácil de reconocer o visibilizar; así como es mencionado en la entrevista:

“Hemos sabido aprovechar nuestro capital humano antes no lo hacíamos porque no sabíamos cómo aprovecharlo en cosas productivas y buenas, yo soy un ejemplo de éste, he crecido como persona y como profesional y todo gracias al cultivo y a la asociación, ya que se establecen buenos contactos y relaciones” Víctor Rincón. Integrante Junta Directiva.

Otra consideración que aplica para el caso de Asoprocaucho y que la plantea Ostrom (2003) es aquella en la que manifiesta cómo el capital social no se desgasta con el uso, sino más bien con la falta de uso. Esto resulta evidente cuando los productores del municipio de El Retorno expresaron en las encuestas la inconformidad frente al hecho de que los asociados de los otros dos municipios en su mayoría no demuestran el mismo interés en las actividades de la asociación como las reuniones de juntas directivas, asambleas y los comités técnicos.

El hecho de que los productores se hayan decidido por el proyecto de siembra de caucho propuesto por el Incora en su momento, se debió en buena parte a que el municipio de El Retorno cuenta con las condiciones climáticas, ambientales y suelos propicias para la siembra de los cultivos y la comercialización de la producción la han formalizado con empresas industriales en Bogotá y Bucaramanga principalmente.

Lo anterior sumado a que durante los últimos 20 años Mario Guevara se ha destacado como líder del municipio, es el productor que cuenta con cierto reconocimiento positivo en su comunidad. Hecho que señala otra observación planteada por Ostrom (2003): La cooperación voluntaria se ve fortalecida cuando las personas participantes parten del capital social existente.

Esto es ratificado cuando los productores asociados en las asambleas ordinarias de elección de junta directiva, continúan depositando en Mario Guevara la confianza de permanecer en la gestión administrativa de la asociación como representante legal y presidente, al igual que mediante la ampliación de sus cultivos y la comercialización de sus productos con la asociación y no con intermediarios que son muy frecuentes en el territorio. Pero los asociados prefieren venderlo a la asociación.

En este punto es pertinente otra observación de Ostrom (2003) en la que menciona cómo la confianza resulta ser el lazo o vínculo principal entre el capital social y una organización, en tanto que la confianza es mejorada o alimentada cuando los individuos son confiables, están en red

unos con otros y están dentro de instituciones que comparten un tipo de comportamiento y prácticas que son vistas de manera positiva.

Esta observación se vincula con otra realizada por Ostrom (2003) en la que plantea que mientras más alto sea el nivel de confianza entre los individuos de una nación, región o comunidad, mayor es la probabilidad de que esos individuos gocen de prosperidad económica y gobernabilidad democrática.

Lo que sí resulta más aplicable, es el hecho de que la necesidad de generar ingresos y salir adelante o progresar es una de las principales motivaciones que facilita la cooperación en los socios de Asoprocaucho.

El señor Celedonio Rincón así lo manifiesta con sus propias palabras cuando *dice* que *“Asoprocaucho es una familia, todos nos conocemos con todos, principalmente los socios de los municipios y nos apoyamos cuando se necesita y se puede”*, tal como lo plantea Ostrom (2003) quien menciona cómo una interacción social tiende a ser más eficiente y estable no por arte de magia, sino porque el capital social existente se hace tangible a través de reglas compartidas y redes de cooperación que hacen que quienes participan de ellas sepan qué se espera de ellos y cómo deben actuar para seguir perteneciendo al grupo, en este caso Asoprocaucho y así seguir beneficiándose del trabajo en equipo.

Asoprocaucho en el año 1992 inició con una base social de 24 familias, durante su proceso de gestión la base social llegó a cerca de 60 familias en el año 1994; sin embargo durante la época del auge de los cultivos de coca y el conflicto armado, muchas de éstas familias fueron desplazadas, obligadas a abandonar sus cultivos y sus fincas, precisamente por no estar vinculados con actividades de uso ilícito. En ésta crisis, la asociación paró sus actividades y en un tiempo de 5 años retornaron y retomaron la asociación. A continuación una breve descripción de sus iniciativas sobresalientes en el tema de capital social, alrededor del desplazamiento forzado.

La preocupación por retornar a sus territorios, retomar sus vidas productivas alrededor del cultivo de caucho y finalmente reconstruir el tejido social, partiendo de recuperar su propia economía, cultura, tradición, vida social y valorar sus vocaciones campesinas, el retorno a sus territorios decidieron hacerlo de manera colectiva, adelantando un proyecto de “retoma de las fincas caucheras de El Retorno” y fue así como volvieron a sus fincas y aún se encuentran en sus actividades campesinas con el cultivo de caucho y la ganadería.

Desde ese entonces Asoprocaucho empezó un proceso de tejido social con las familias y las instituciones, creando lazos de confianza, apoyo, solidaridad, acompañamiento técnico y redes sociales con medios de comunicación estables y eficientes que les ha permitido sostenerse y ampliar sus unidades productivas. Ejemplos de estos procesos son apoyo en las labores

productivas, apoyo en la recolección de la producción, comunicación en los casos reuniones y eventos de la asociación.

Dentro de los elementos que se rescatan en este proceso se describen los siguientes:

Adicionalmente Putnam 1993, considera que el capital social son “los aspectos de las organizaciones sociales, tales como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo. El capital social acrecienta los beneficios de la inversión en capital físico y humano y, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL - (2003) define capital social como la habilidad de la persona o del grupo para obtener recursos y emprender acciones mancomunadas con el fin de reducir costos de transacción por la vía de la asociación, la administración conjunta, la compra o venta en común, el uso compartido de bienes, la obtención y difusión de información, la reivindicación.

Lo anterior también se logra destacar en Asoprocaucho ya que como Asociación han logrado demostrar que cooperando los esfuerzos de sus asociados para la generación de ingresos como estrategia o instrumento para alcanzar beneficios en otras dimensiones como acceso a la formalización de sus fincas, a educación, oportunidades de empleo, acceso a servicios de salud y educación; así como la tranquilidad de gozar de una vida más tranquila, debido a la sustitución de los cultivos de uso ilícito que generaban violencia e intranquilidad, remplazándolo por alternativas para generar desarrollo a sus familias y su territorio.

Liderazgo

El liderazgo de Mario Guevara y Celedonio Rincón como principales fundadores de Asoprocaucho, le ha permitido a Asoprocaucho gestionar y ejecutar alrededor de 80 proyectos de beneficio directo para sus asociados y para la comunidad en general. Proyectos que se han dirigido a la ampliación de las áreas de sus cultivos, el suministro de insumos, equipos y herramientas para el sostenimiento de los mismos, capacitación y formación técnica y social. Inicialmente los proyectos eran dirigidos al cultivo de caucho pero con la experiencia y las gestiones realizadas por su presidente, le han permitido incursionar en el área de operación de proyectos en beneficio de población vulnerable. Este nuevo enfoque es un **capital** muy importante, ya que ha logrado nuevas capacidades gerenciales y de administración y además ha garantizado ingresos para el sostenimiento, vigencia y oportunidad para prestar servicios a sus beneficiarios.

La asociación ha gestionado una alianza con el Banco Agrario que ofrece la línea de crédito de fomento en condiciones favorables pero a pesar de lo atractivo de la oportunidad, los afiliados la han desaprovechado, en una actitud pesimista y paternalista.

También la asociación cuenta con un fondo rotatorio de microcrédito para herramienta y libre inversión al cual acceden los productores. De igual manera ha constituido un fondo de

comercialización que garantiza la compra de la producción de manera oportuna y a precios justos, sin embargo la administración de estos fondos está centralizada en personas de la directiva y no hay una reglamentación clara y organizada para su funcionamiento.

Redes sociales

Los años de experiencia y actividad han posicionado a la asociación como una entidad importante del sector agroindustrial. Tiene vigentes alianzas y convenios con entidades como el SENA, Departamento para la Prosperidad Social – DPS, Confederación Cauchera Colombiana, Corporación para el Desarrollo Sostenible del Norte y Oriente Amazónico- CDA, la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y de Medio Ambiente del departamento -SDAMA, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. MADR. La principal política es el cumplimiento de los compromisos asumidos por cada proyecto que le ha permitido abrir nuevas oportunidades.

En cabeza de su presidente y la junta directiva la asociación participa de los eventos de planeación estratégica de entidades como Secretaría de Agricultura Departamental y Municipal, Secretarías de Planeación, Gremio Nacional, Cadena Nacional en el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural,. Está afiliada a la Confederación Cauchera Colombiana, organismo de segundo grado, haciendo parte de su junta directiva. Actualmente lidera el comité regional de la cadena productiva del caucho natural en el departamento.

De acuerdo con Zimmermann (1998), una red social puede definirse como un tejido de relaciones entre personas que se fundamenta en un interés básico y es activado y puesto de manifiesto gracias a una causa real.

Las diferentes redes sociales que sostienen a ASOPROCAUCHO dan lugar a la interacción entre diversos actores tanto individuales como grupales, en diferentes niveles como el municipal, departamental, regional, nacional e internacional. Por lo que se realizó una descripción de las características de los actores principales involucrados teniendo como preguntas orientadoras las planteadas por Zimmerman (1998). Ellas son: ¿Qué organizaciones existen? y ¿Qué función desempeñan en relación con ASOPROCAUCHO? y ¿Cuál es su interés? A continuación se presenta los resultados de la caracterización:

Ámbito Municipal: La alcaldía del El Retorno mantiene una relación directa con Asoprocaucho a través de proyectos que implementa principalmente para asociados de este municipio como también la generación de aproximadamente 270 empleos permanentes que esta actividad genera.

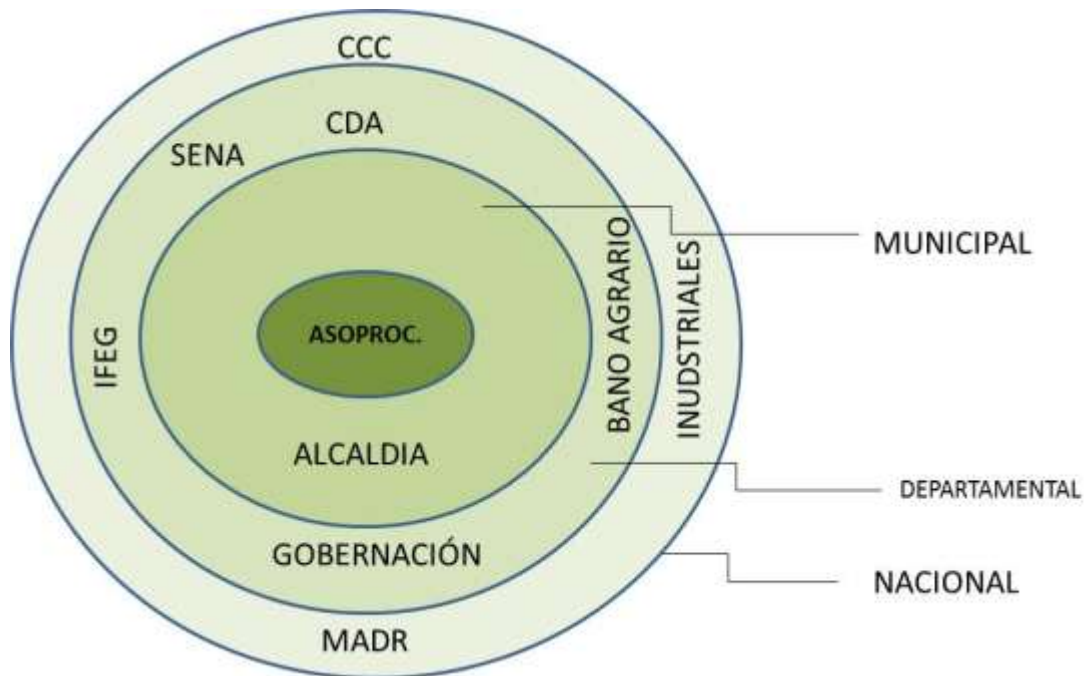
Ámbito Departamental: La Secretaría de Desarrollo Agropecuario y de Medio Ambiente del Guaviare, es un aliado para la asociación, al igual que el Instituto de Fomento Económico del Guaviare – IFEG, la Corporación para el Desarrollo Sostenible del Norte y Oriente Amazónico – CDA, el Incoder, el Sena se convierte en un actor que apoya el proceso de capacitación permanente en los productores.

Ámbito Nacional: El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) a través de proyectos de alianzas productivas, oportunidades rurales, incentivo a la asistencia técnica gremial. El Ministerio tiene priorizado el cultivo de caucho como una estrategia de generación de ingresos a las comunidades por lo que dispone de mecanismos como créditos, incentivos para la siembra, el mantenimiento de los cultivos y la comercialización de la materia prima en su política institucional.

La Confederación Cauchera Colombiana como gremio nacional, también tiene impacto en el municipio a través de los productores ya que Asoprocaucho se encuentra afiliado al gremio.

Finalmente los industriales con quienes la asociación tiene establecidas alianzas comerciales.

Diagrama 3. Modelo de círculos.



Fuente: Elaboración propia a partir de las entrevistas, encuestas y revisión de información secundaria.

De acuerdo con los entrevistados y el diagrama relacionado, la asociación reconoce sentir mayor cercanía con la alcaldía del El Retorno, con la cual todos los años logran implementar mínimo un convenio de fortalecimiento de la asociación o apoyo directo a los productores a través de la dotación de insumos, equipos y herramientas.

Planes de trabajo de Asoprocaucho.

A través del proyecto apoyado por el Sinchi, Asoprocaucho elaboró su plan estratégico a 5 años, el cual ha venido esforzándose en ejecutarlo al igual que actualizándolo de manera autónoma con su junta directiva y los comités de trabajo constituidos. Adicionalmente, elaboran un plan de

acción anual que apunta al cumplimiento de las metas del plan estratégico, pero con actividades a corto plazo.

Lo anterior permite considerar que Asoprocaucho ha desarrollado un sentido de pertenencia por su territorio, ya que se evidencia un discurso alusivo a la protección de los recursos naturales y la importancia de adoptar nuevas técnicas de producción agropecuaria de uso lícito. Lo anterior se pudo evidenciar con el interés que tiene Asoprocaucho por desarrollar otros cultivos en la región como es el caso del sacha inchi, chontaduro, cacao y los programas dirigidos a la disminución de la deforestación.

Desde que nació la asociación ha liderado iniciativas productivas a favor de sus asociados. Sin embargo se ha encontrado con obstáculos como la “politiquería” en la gestión de proyectos que pretenden favorecimientos de tipo partidista y en algunas ocasiones limita o condicionan la cofinanciación de proyectos.

La persistencia, el liderazgo, el capital social de los directivos y su presidente hacen posible contribuir al bienestar de las familias asociadas a través de la aplicación a convocatorias del orden nacional (25) e internacional (5), con el apoyo de entidades relacionadas con el sector para la ejecución de proyectos de fomento, asistencia técnica, agroindustria e investigación en caucho natural.

De acuerdo con las entrevistas realizadas (ver guía de entrevista en anexo), se pudo identificar la percepción de los asociados sobre el apoyo que han obtenido de la asociación a nivel personal los cuales consideran como importantes entre otros, los procesos de capacitación, formación, mejoramiento del nivel de vida pensado en ingresos económicos, acceso a la salud y vivienda. Para los asociados entrevistados el concepto de desarrollo local lo consideran como:

“Tener una mejor calidad de vida, tener ingresos económicos, crecer como persona y profesional” Víctor Rincón Guerrero Entrevistado 2016.

“Tener un crecimiento integral como ser humano y en comunidad. Disponer de recursos económicos, sociales y ambientales para tener un medio de vida aceptable” Celedonio Rincón. Entrevistado 2016.

Lo anterior tiene relación con lo que para Marietta Bucheli en su publicación con nombre “El desarrollo local y las organizaciones solidarias; diversas estrategias para afrontar el desarrollo: un caso colombiano”, es el desarrollo local, donde menciona que “las organizaciones solidarias son vistas como una oportunidad de las comunidades rurales para que desde sus territorios y a partir de sus capacidades, saberes, necesidades y deseos, sean gestoras de procesos que aportan a la sostenibilidad de sus sistemas de vida y a un mejoramiento de las condiciones de su entorno, obteniéndose y denominándose así **desarrollo local**”. Para los entrevistados, en general el resultado que han obtenido a partir de la asociación ha contribuido con el mejoramiento de sus condiciones de vida y de los núcleos familiares.

Asoprocaucho cuenta con una planeación estratégica a cinco años, que en principio fue asesorada por el proyecto Forestal Guaviare del Sinchi y que viene actualizando de manera autónoma con la junta directiva y los comités de trabajo; así que por considerar de interés y pertinencia para esta investigación y gracias a la disposición de sus directivos para que ésta hiciera parte de éste ejercicio, a continuación se relaciona la matriz que da cuenta de las metas y actividades trazadas por la organización, como ejemplo y evidencia de las prácticas de planeación y gestión de la asociación.

Tabla 5. Plan de Fortalecimiento ASOPROCAUCHO (Proyectado a 5 años). Del 2016 a 2020. Construido por la Junta Directiva y los Comités de Trabajo.

Propósito	Resultados	Objetivo específico	Metas
I. Continuar fomentando el sentido de pertenencia de los afiliados.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor nivel de participación. • Mayor nivel de apropiación y Credibilidad de la asociación. • Sostenibilidad de la asociación. • Aprovechamiento sostenible de los recursos naturales. • Mayor impacto y sostenibilidad de los proyectos adelantados por la asociación. 	Realizar un proceso de re inducción a los afiliados para promover la conciencia asociativa, los principios del trabajo colectivo y el desarrollo sostenible.	<ul style="list-style-type: none"> • 100% de afiliados con la re inducción aplicada. • 15 agentes educadores formados.
		Mejorar la selección de beneficiarios y afiliados a la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> • Un manual de inducción redactado. • Censo de productores como potenciales afiliados.
		Promover la asociación con la población joven vinculados a instituciones educativas.	<ul style="list-style-type: none"> • 20 jóvenes productores afiliados a la asociación. • Un proyecto gestionado para la población joven y mujeres jóvenes.
		Establecer el portafolio de servicios y beneficios que oferta la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> • Portafolio de servicios actualizado y socializado. • Establecimiento de un fondo rotatorio de promoción del desarrollo sostenible.
		Generar estrategias para recaudo de cartera morosa.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de incentivo y pagos. • Recuperación de 30% cartera.

Propósito	Resultados	Objetivo específico	Metas
		Adoptar proceso de planeación presupuestal por vigencias anuales.	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto anual formulado.
II. Revisar y actualizar los procesos administrativos de la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de información oportuna y confiable. • Fortalecer la confianza e imagen corporativa. 	Identificar los procesos administrativos que lleva a cabo la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> • Un manual de procesos y procedimientos identificado y formulado. • Junta directiva capacitada en sistemas de gestión. • Un concepto de revisión de estatutos. • Currículo de la asociación actualizado.
II. Diseñar la estructura apropiada para el desarrollo de la actividad comercial de la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> • Actividad comercial de la asociación definida y organizada. • Establecer un negocio rentable. • Dinamizar la producción de los asociados, promoviendo la comercialización de sus cosechas. 	Realizar un diagnóstico sobre la actividad comercial que desarrolla la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> • Un documento diagnóstico para la reorganización y fortalecimiento de la actividad comercial. • Plan de negocio actualizado.
		Adoptar la estructura para el manejo de la actividad comercial según las disposiciones legales y viabilidad financiera.	<ul style="list-style-type: none"> • La asociación adopta la estructura para el manejo comercial.

Fuente: Elaborado por la Junta Directiva de Asoprocaucho y los comité de trabajo. 2015.

Tabla 6. Plan de Acción anual de ASOPROCAUCHO

Objetivo específico	Metas	Indicadores de resultado	Actividades
<p>1. Realizar un proceso de capacitación a los afiliados para promover la conciencia asociativa, los principios del trabajo colectivo y el desarrollo sostenible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 100% de afiliados. • 15 agentes educadores formados. • Dos giras educativas desarrolladas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de afiliados capacitados. • Número de agentes educadores formados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jornadas de capacitación • Gestionar un curso para formación de agentes educadores extensionistas o multiplicadores de la asociación. • Programación de giras educativas como incentivo.
<p>2. Mejorar la selección de beneficiarios y afiliados a la asociación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un manual de inducción redactado. • Tres giras técnicas educativas de promoción desarrolladas. • Una Jornada de promoción de la asociación. • Consolidar un censo de productores como potenciales afiliados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de inducción. • Giras técnicas • Eventos de promoción. • Censo 	<ul style="list-style-type: none"> • Redactar el manual de inducción para afiliados. • Publicar manual y estatutos de la asociación. • Giras técnicas y de promoción de alternativas de desarrollo al interior de los productores asociados. • Realizar un censo de población potencial para proyectos de la asociación.

Objetivo específico	Metas	Indicadores de resultado	Actividades
3. Promover la asociación con la población joven vinculados a instituciones educativas.	<ul style="list-style-type: none"> • 20 jóvenes productores afiliados a la asociación. • Un proyecto gestionado para la población joven y mujeres jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de jóvenes afiliados. • Proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> • Giras promocionales con estudiantes. • Gestión de proyectos para la población joven. • Visitas promocionales a colegios.
4. Establecer el portafolio de servicios y beneficios que oferta la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> • El portafolio de servicios actualizado y socializado. • Establecimiento de un fondo rotatorio de promoción del desarrollo sostenible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Portafolio de servicio. • Fondo rotatorio 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de incentivos para activación de afiliados. • • Gestión de subsidios y proyectos. • Gestión de fondo rotatorio de promoción de actividades agropecuarias.
5. Adoptar proceso de planeación presupuestal por vigencias anuales.	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto anual formulado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en planeación presupuestal. • Formulación del presupuesto anual. • Seguimiento y control al presupuesto.
6. Identificar los procesos administrativos que lleva a cabo la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> • Un manual de procesos y procedimientos identificado y 	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de procesos. • Eventos de 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en sistemas de gestión para directivos.

	<p>formulado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Junta directiva capacitada en sistemas de gestión. 	<p>capacitación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concepto de revisión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y adopción de manual de procesos y procedimientos. • Programación de acciones de seguimiento y control periódicas.
<p>7. Realizar un diagnóstico sobre la actividad comercial que desarrolla la asociación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un documento diagnóstico para la reorganización y fortalecimiento de la actividad comercial. • Plan de negocio actualizado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento diagnóstico. • Plan de negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jornadas de trabajo para la formulación del diagnóstico y formulación del plan de negocio.
<p>8. Adoptar la estructura para el manejo de la actividad comercial según las disposiciones legales y viabilidad financiera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La asociación adopta la estructura para el manejo comercial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acta de adopción de estructura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Socialización de plan de negocio con junta directiva y asamblea general.

Fuente: Elaborado por la Junta Directiva de Asoprocaucho y los comité de trabajo. 2015.

Es importante mostrar en esta investigación los ejercicios de planeación que elabora la junta directiva de Asoprocaucho con participación de los asociados a través de los comités de trabajo, con el fin de evidenciar las acciones implementadas por la organización en pro de su evaluación y fortalecimiento. Lo anterior además permite relacionar la teoría de Dávila con la realidad, cuando menciona que como las características destacadas de las organizaciones, es que son dinámicas, interactuantes con el entorno, con una cultura propia, con unos objetivos cambiantes y una racionalidad orientada a lograrlos.

Teniendo en cuenta el objetivo 1 de esta investigación que corresponde a caracterizar y analizar la estructura organizativa de Asoprocaucho, se logró caracterizar a la organización, identificar las redes y el capital social que han gestado, establecer los logros obtenidos y se resalta el interés que demuestran en continuar su crecimiento, tal como lo menciona la bibliografía consultada con Arrow 1970, cuando se refiere a organización como “un grupo de individuos que busca lograr metas comunes o en otras palabras, maximizar una función objetivo.

Igualmente, Carlos Dávila (2001) se refiere al concepto de organización indicando que “la aparición y consolidación de las organizaciones, y su creciente tamaño y complejidad, van aparejadas con el desarrollo económico”. Esta definición deja ver la relación que tienen las organizaciones con el desarrollo económico, en este caso Asoprocaucho y la generación de desarrollo local en su territorio y el crecimiento de la misma relacionado con el capital de trabajo que han adquirido.

Asoprocaucho es una organización privada con personería jurídica de la economía solidaria o de desarrollo social sin ánimo de lucro, fundamenta su trabajo en los intereses colectivos de sus asociados, este es la principal característica que la define como asociación. Adicionalmente, fue constituida a través del apoyo de una institución pública, sin aporte económico de sus asociados y los excedentes económicos resultado del ejercicio, son reinvertidos a través de fondos rotativos para cubrir necesidades no sólo correspondientes a la actividad productiva, sino sociales. En Asoprocaucho los asociados participan de manera democrática y equitativa en las asambleas (un voto por persona),

Se puede diferenciar de una cooperativa ya que esta se define como empresas con sentido social, constituidas a través del aporte económico de sus asociados. Sus objetivos son la producción, comercialización, transformación y distribución de bienes y servicios en donde en ocasiones compiten con firmas con ánimo de lucro, a partir de estándares de productividad y competitividad de

mercado. Una característica importante es que las cooperativas tienen fines sociales al igual que las asociaciones, sus excedentes logrados en el ejercicio de las actividades comerciales no son entregados como dividendo a sus asociados, sino que se reinvierten en la organización o se destinan a proyectos comunitarios o sociales. Se rige por reglas democráticas y busca otros fines adicionales a la rentabilidad.

9.3 Caracterización socioeconómica de 190 cultivadores y productores de caucho del municipio a través de la aplicación de la encuesta. Objetivo 2.

Con base en las encuestas aplicadas a 190 cultivadores y productores de caucho del municipio de El Retorno asociados y no asociados a Asoprocaucho, se realizó el análisis de los resultados para comprobar o refutar la hipótesis planteada: las características organizacionales y la cohesión social de ASOPROCAUCHO, han determinado la consolidación de la asociación, su sostenibilidad en el tiempo y han contribuido con el nivel de desarrollo de sus asociados, y dar respuesta a la pregunta de investigación contrastando los conceptos y las condiciones actuales de los asociados encuestados. De esta manera se lograron identificar los impactos socio-económicos de los asociados y su aporte al desarrollo local del municipio.

Las principales variables analizadas en este capítulo corresponden a Propiedad sobre la tierra, acceso a servicios de salud y educación, implementación de actividades lícitas, incremento de los ingresos y comercialización de la producción.

Gráfica 13. Número de productores asociados y no asociados al año 2016.



Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas. (2015 y 2016)

Análisis: De 190 cultivadores de caucho del municipio y sobre los cuales se logró información a partir de este ejercicio, se encontró que el 68% son socios de Asoprocaucho y sólo el 32% aún no están asociados. Es importante recordar que Asoprocaucho nació en este municipio y que de acuerdo con la información de las encuestas los asociados más antiguos son de allí. En su

constitución Asoprocaucho inició con 12 asociados y actualmente tiene 120 sólo de este municipio.

En el proceso de crecimiento de la asociación es posible encontrar coincidencia con la teoría de capital social que según Putnam 1993, son “los aspectos de las organizaciones sociales, tales como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo”, teniendo en cuenta el crecimiento de la asociación que se ha gestado alrededor de las relaciones de confianza, respeto, responsabilidad de manera interna entre los asociados y hacia afuera con las instituciones. De manera muy marcada se evidencia la confianza que tienen los asociados hacia los líderes Mario de Jesús Guevara y Celedonio Rincón como fundadores de la asociación y gestores permanentes de la misma.

Asimismo, de acuerdo con las encuestas y entrevistas se identifica un interés común entre los campesinos asociados por salir adelante, cuando empezaron a notar en los vecinos un mejoramiento de las condiciones de vida a través de la sustitución del cultivo de coca por el cultivo de caucho. Como lo manifestó el señor Jorge Bohórquez en la encuesta cuando se le preguntó si considera que la asociación ha llevado beneficios sociales a su vereda:

“Sí. Nuestras vidas han cambiado para mejorar, vivimos en un entorno de paz y tranquilo, pues el cultivo de coca generaba intranquilidad, violencia, hay amigos que ahora están en la cárcel por estar trabajando con coca y el cultivo de caucho nos ayudó a los que tomamos la decisión de no trabajar más con eso, de salir adelante, tenemos problemas a veces con los precios del caucho, pero sabemos que tenemos un ingreso fijo mensual y eso es mucho” Productor Encuestado Jorge Bohórquez. 2016.

De acuerdo con LAVILLE, 1994, 1995; GAIGER, 2000), quienes definen a la **economía solidaria** como el conjunto nuevo y heterogéneo de iniciativas económicas en donde existe una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo, se considera que el crecimiento que ha tenido Asoprocaucho desde su constitución con 24 asociados en 1994 al año 2016 con cerca de 400 asociados, corresponde a un buen resultado de economía solidaria en donde se evidencian características de un objeto social para satisfacer necesidades de los asociados y el beneficio comunitario, tener establecido un vínculo asociativo, tener incluido en sus estatutos la ausencia de ánimo de lucro y garantizar la igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros, sin consideración a sus aportes.

Gráfica 14. Razones de pertenecer a Asoprocaucho.



Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas. (2015 y 2016)

Análisis: Dentro del grupo de razones que los asociados reconocen por las que hicieron parte de Asoprocaucho, es que definitivamente viven un cambio positivo en el nivel de vida de su núcleo familiar, no sólo incremento de sus ingresos económicos sino también crecimiento personal a través de formación humana y de conocimientos técnicos y financieros para sus familiares.

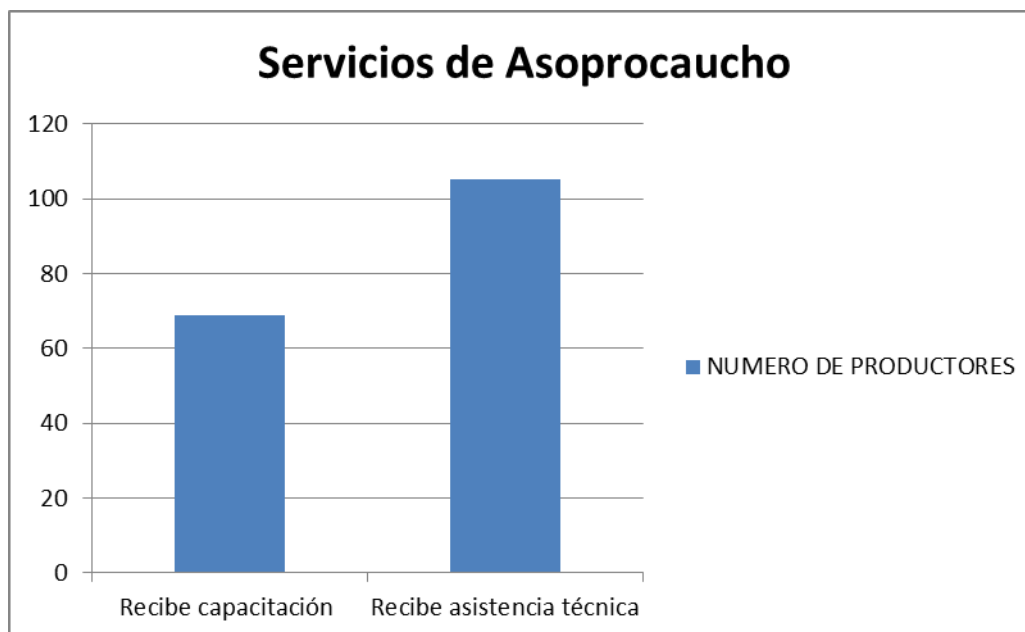
Algunos productores sólo reconocen los beneficios económicos a partir de la integración de la asociación. Por supuesto, el bienestar familiar y aumento de los ingresos económicos no son excluyentes, tienen relación, sin embargo es importante mencionar que el bienestar familiar involucra aspectos también de formación humana, técnica, social, que sólo lo económico.

Así lo dejó ver en la entrevista el señor Celedonio Rincón, tesorero de la asociación mencionando que *“ahora estamos mejor que hace 20 años, con fincas produciendo, con más conocimientos y con una vida tranquila, gracias a la decisión que tomamos hace 20 años, a pesar de las dificultades, hemos continuado y hoy mi finca es el mejor pago al esfuerzo de todos estos años. Entrevistado Celedonio Rincón. 2016.*

Las razones expuestas por los encuestados indican que encontraron en la unión de sus deseos la manera de trabajar en sus emprendimientos de manera colectiva, haciendo uso de las relaciones de confianza interna y de afuera hacia adentro, logrando así mejorar las condiciones de vida de cada uno, de manera solidaria, como establece Antonio Cruz (2011) el concepto de economía solidaria.

Los productores manifiestan como beneficios el mejoramiento de los ingresos económicos, el acceso a la propiedad de sus fincas, la valoración económica de las fincas y empleo permanente.

Gráfica 15. Servicios que presta Asoprocaucho a sus socios.



Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas. (2015 y 2016)

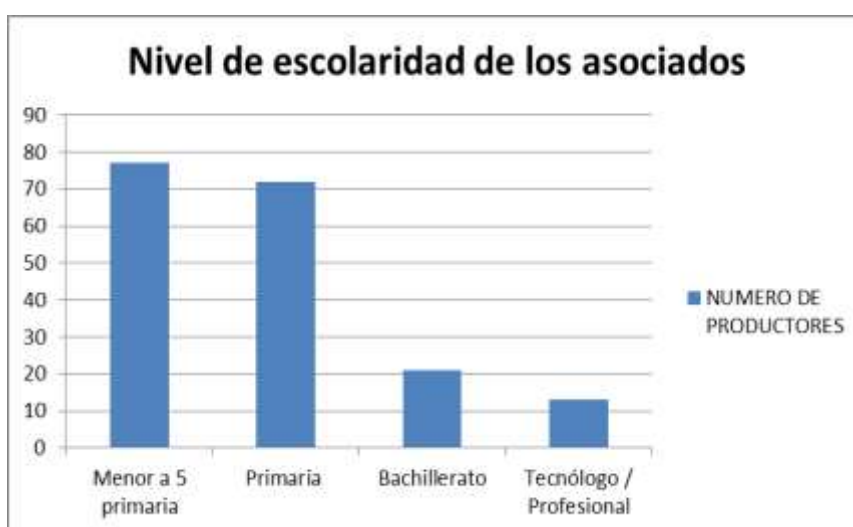
Análisis: Dentro de los servicios que presta Asoprocaucho a sus asociados se encuentran la prestación de asistencia técnica permanente y la capacitación en temas del cultivo y su manejo administrativo.

La estrategia implementada por Asoprocaucho para disponer líneas de servicios a sus asociados, se puede ver como un esquema para el fortalecimiento permanente del capital social del que habla Ostrom (2003), el cual manifiesta que el capital social no se desgasta con el uso, sino más bien con la falta de uso. Lo anterior obedece a que Asoprocaucho ha reconocido la importancia de diseñar y disponer líneas de servicios para el crecimiento personal, técnico y económico de sus asociados y así lo ha conseguido. Un productor lo reconoce cuando responde en la encuesta. *"nuestra asociación está cada día más fortalecida desde todos los puntos de vista, económico, técnico, comercial, productivo y ese fortalecimiento ha sido transferido a nuestras familias, a veces no reconocemos que no todo es lo material y que también se han construido lazos de amistad, apoyo y confianza en nuestra asociación". Rubén Perilla. Productor encuestado 2016.*

Se puede considerar que la transferencia de beneficios a sus asociados contribuye con el capital social ya que fortalecer sus capacidades, habilidades, las relaciones de confianza, respecto y solidaridad.

De acuerdo con Arrow 1970, que entiende por organización a “un grupo de individuos que busca lograr metas comunes o en otras palabras, maximizar una función objetivo” (Arrow 1970, citado por Cárdenas y Ojeda 2002: pag. 156), se considera que Asoprocaucho es una organización que ha logrado maximizar las oportunidades convirtiéndolas en la extensión de servicios para sus asociados. Sin embargo, es importante mencionar que se encontró que los servicios están muy dirigidos a la unidad productiva, dejando de lado parcialmente el acompañamiento social y humano para los asociados, lo cual es muy importante para fortalecer permanentemente el capital social de la organización.

Gráfica 16. Nivel de escolaridad de los asociados.



Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas. (2015 y 2016)

Asoprocaucho ha enfrentado grandes retos desde el tiempo de constitución debido a que sus asociados en la mayoría de los casos no cuentan con la formación académica para manejar temas elementales como el mismo sostenimiento y desarrollo de las asociación, o para lo relacionado con las redes sociales en aspectos claves como la gestión de recursos y el fortalecimiento grupal, tal como lo muestra la gráfica anterior, Sin embargo, ya sea que cuenten o no con conocimiento acerca de la existencia e importancia del capital social, economía solidaria y redes sociales, en su experiencia particular Asoprocaucho se ha enfrentado a la necesidad de aprovechar contactos y vínculos que puedan contribuir a facilitar su desarrollo y dar continuidad a su emprendimiento, que en este caso particular, los mismos productores no reconocían hasta que se realizó este trabajo de grado.

Tal como lo muestra la gráfica, el nivel de escolaridad de los asociados es muy básico, sin embargo de acuerdo con información de las encuestas, se logra identificar que a través de la asociación algunos asociados se han formado

técnicamente para hacer parte del equipo de la asociación y en algunos pocos casos, pero importantes, los hijos de los asociados se encuentran haciendo una carrera universitaria, motivados por hacer parte del equipo profesional de la asociación y trabajar en sus fincas.

En este proceso de formación a los asociados a partir de redes, las instituciones vinculadas que son reconocidas por los productores, entre otras son el Sena, el ICA, el Centro Provincial del departamento, el Ministerio de Agricultura, el Cenicaucho y la misma asociación a través de la escuela de transferencia de tecnología que implementa en la finca.

Gráfica 17. Propiedad sobre la tierra.



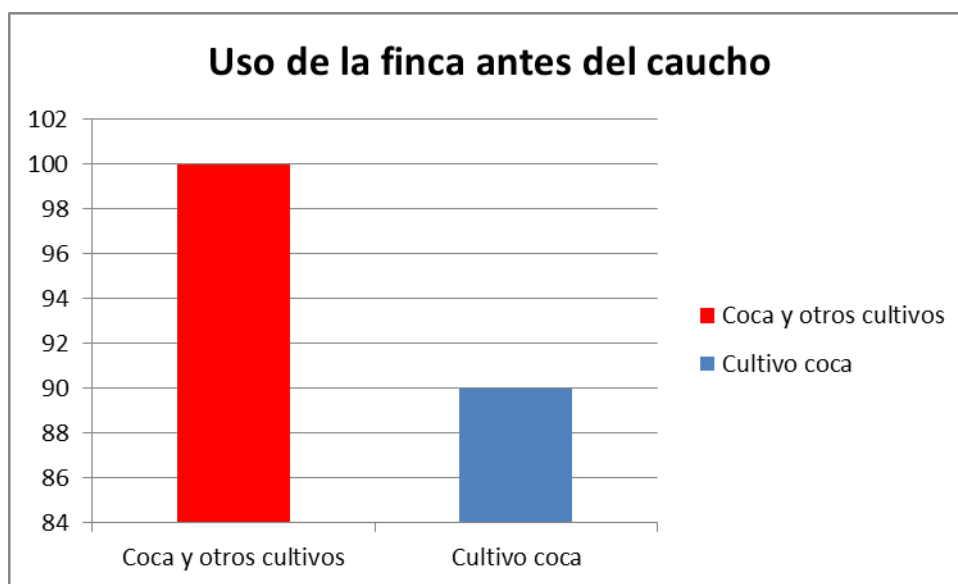
Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas. (2015 y 2016)

Este es uno de los factores que para el desarrollo rural es determinante, pues con la formalidad de la tenencia de la fincas, los campesinos logran de una manera más fácil acceder a las diferentes líneas o instrumentos de apoyo del Estado y de cooperación internacional. Asoprocaucho no ha sido ajena a éste fenómeno que aún es muy marcado en Colombia y por lo tanto ha contribuido a formalizar las fincas de sus asociados. Sin embargo aquí es importante mencionar que el departamento configura varias clases de uso del suelo, entre otras, la reserva forestal según la Ley 2 de 1999.

Lo anterior es reconocido por los productores, pues lo ven como uno de los logros más importantes y es la formalidad de la propiedad de sus fincas a la que pudieron acceder luego de cambiar el cultivo de coca por el caucho y que a través de Asoprocaucho lograran la titulación de sus fincas. Este logro lo relaciona directamente con Asoprocaucho, ya que fue por el caucho que sustituyeron los cultivos de coca y se pudo legalizar la tenencia de la tierra, adicionalmente los asociados pueden acceder a servicios financieros y programas institucionales con mayor facilidad.

Teniendo en cuenta lo expuesto por Antonio Cruz (2011) y Dávila (2002) quienes indican que a partir de la economía solidaria se puede lograr resultados económicos y la propiedad de los medios de producción, guarda relación con lo que muestra la gráfica anterior ya que a partir de Asoprocaucho, la sustitución de cultivos de uso ilícito han logrado la formalización de la propiedad de sus fincas.

Gráfica 18. Usos de las fincas antes de la siembra de los cultivos de caucho.



Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas. (2015 y 2016)

Análisis: El cultivo de caucho y la asociación, ha sido una oportunidad para los campesinos del municipio, que vieron en éste la circunstancia de cambiar su actividad productiva de cultivo de uso ilícito por lícito. Los cultivadores encuestados en general le dan ese reconocimiento a Asoprocaucho, ya que ha sido el medio para que programas de política de Estado lleguen al territorio. Adicionalmente están de acuerdo en que sus vidas gozan de más tranquilidad a nivel individual y colectivo.

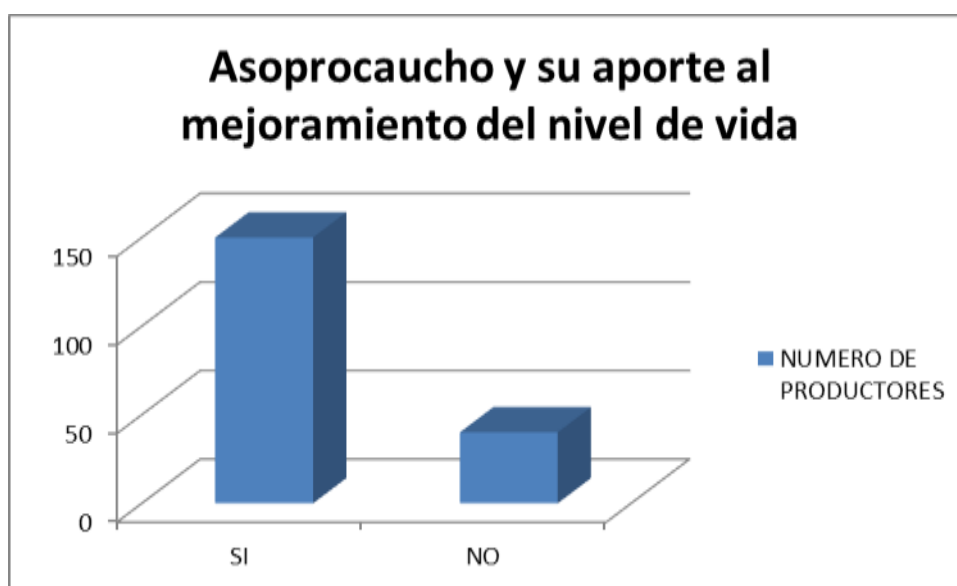
Lo anterior se logra determinar gracias a las encuestas y las entrevistas realizadas, en las que uno de los productores encuestados respondió sobre el tema lo siguiente:

“Con la llegada del cultivo de caucho al departamento nosotros miramos una nueva oportunidad a largo plazo, antes, todas o la mayoría de las fincas eran cocaleras, este municipio era cocalero, por aquí no cabía la gente, venía gente de todas partes a comprarnos la coca, pero ese ambiente era muy violento, pero se veía la plata. Nosotros remplazamos la coca por el caucho y yo no estoy arrepentido, nos puede ir mejor, pero ahí vamos y también ayudamos al medio ambiente, porque fue mucha la selva que matamos y el caucho es un árbol que ayuda” Entrevistado 2016. Productor del municipio.

Según la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito – UNODC en el informe publicado en el 2013 con nombre “Caracterización regional de la problemática asociada a las drogas ilícitas En el departamento del Guaviare”, el departamento del Guaviare tiene una característica histórica de vínculo con la producción de coca. Al 2013 configuraba el departamento más productor del cultivo de coca con alrededor de 4.725 hectáreas detectadas en el censo de coca y una participación del 10% del total nacional. Los cuatro municipios que conforman este departamento han estado afectados por cultivos de coca entre 2001 y 2013; sin embargo, por la dinámica propia del departamento, la concentración del cultivo en ellos ha variado considerablemente y las zonas que en un principio se consolidaron como clúster de producción han cambiado.

Teniendo en cuenta lo anterior, Asoprocaucho y el cultivo de caucho se convirtieron en una de las programadas de sustitución y de conservación del medio ambiente, según los asociados encuestados, son conscientes que el cultivo de la coca y la ganadería han generado unas tasas de deforestación altas en el territorio y consideran que además de recibir beneficios económicos y sociales a través del cultivo de caucho, también contribuyen con la reforestación y conservación del medio ambiente.

Gráfica 19. El aporte de Asoprocaucho al mejoramiento de vida de sus asociados



Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas. (2015 y 2016)

Para este trabajo de grado era muy importante conocer la percepción de los productores del municipio, sobre la relación que ha tenido Asoprocaucho en el mejoramiento de las condiciones de vida de los asociados, por lo que según lo que indica la gráfica anterior los asociados en una mayoría importante consideran que con el cultivo de caucho empezó una nueva etapa de vida, pues a través de éste se inició la constitución de Asoprocaucho y de allí

empezó un proceso solidario y de economía lícita que contribuyó a disminuir el conflicto armado y la delincuencia en el territorio. Los hijos de las familias se interesaron en conocer del cultivo y luego se vincularon a la asociación como líderes; hoy muchos de ellos son técnicos en la asociación o están estudiando una carrera universitaria.

Los asociados reconocen a Asoprocaucho como una organización solidaria que les ha contribuido con el mejoramiento de sus ingresos económicos, en su formación técnica y humana, en tener una vida tranquila alejada de la violencia que en su momento se vivió en el departamento como resultado de la colonización no organizada y de los cultivos de coca.

Tal como lo menciona Marietta Bucheli en su publicación, “el desarrollo local y las organizaciones solidarias, diversas estrategias para afrontar el desarrollo: Un caso colombiano”, las organizaciones solidarias son vistas como una oportunidad de las comunidades rurales para que desde sus territorios y a partir de sus capacidades, saberes, necesidades y deseos, sean gestoras de procesos que aportan a la sostenibilidad de sus sistemas de vida y a un mejoramiento de las condiciones de su entorno, obteniéndose y denominándose así **desarrollo local**.

Los productores así lo ven, por eso cuando se les hizo esa pregunta en la encuesta, el señor Carlos Darío Rincón respondió: *“Tener un crecimiento integral como ser humano y en comunidad. Disponer de recursos económicos, sociales y ambientales para tener un medio de vida aceptable”*.

Gráfica 20. Participación de los asociados en los procesos de gestión y seguimiento de Asoprocaucho.



Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas. (2015 y 2016)

Dentro de la estructura organizacional de Asoprocaucho se constituyeron comités técnico, de compras, de comercialización y comité comunitario; estos son integrados por los mismos socios y como regla establecieron que la permanencia de los asociados sería máxima de un año, con el propósito de promover la participación de todos. Esta estrategia ha permitido promover la participación de los asociados en la toma de decisiones, hacer seguimiento a la gestión y a la ejecución de los planes de acción, adicionalmente ha generado fortalecer los lazos de confianza, transparencia, participación y conformado una red de comunicación y social que les permite mayor interacción entre los asociados.

Como dato que llama la atención es que los asociados sienten que contribuyen con el fortalecimiento de la asociación y se sienten constructores del desarrollo colectivo para sus comunidades.

Según Arrow 1970 una organización se entiende como “un grupo de individuos que busca lograr metas comunes o en otras palabras, maximizar una función objetivo” (Arrow 1970, citado por Cárdenas y Ojeda 2002: pag. 156).

Asoprocaucho año tras año se ha reinventado y ha fortalecido las estrategias de participación de los asociados en las diferentes instancias de planeación mencionadas en este documento; lo anterior guarda relación con lo que para Dávila son las características destacadas de las organizaciones, pues son “conflictivas, dinámicas, interactuantes con el entorno, con una cultura propia, con unos objetivos cambiantes y una racionalidad orientada a lograrlos, tienen una capacidad de aprender y de constreñir la acción de sus miembros”. (p. 7)

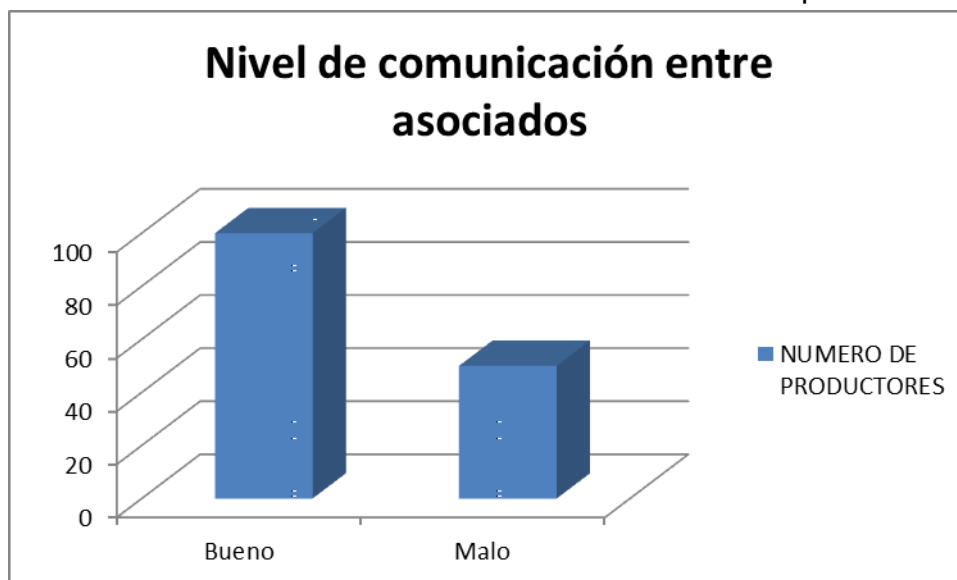
Gráfica 21. Otros servicios que presta Asoprocaucho a sus asociados.



Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas. (2015 y 2016)

Análisis: Es importante destacar los otros servicios que Asoprocaucho presta a sus asociados, los cuales no solo se centran en lo relacionado a la actividad productiva, sino otros instrumentos financieros que pueden ser usados para situaciones personales y familiares a través de créditos dispuestos en fondo rotatorio.

Gráfica 22. Nivel de comunicación entre los asociados de Asoprocaucho.



Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas. (2015 y 2016)

Análisis: A través de diferentes espacios como los comités, los proyectos que la asociación logra gestionar y ejecutar, las reuniones de junta directiva y las asambleas, los asociados con frecuencia tienen lazos de comunicación y generación de confianza. Los asociados *“se sienten orgullosos de pertenecer a Asoprocaucho porque tiene buen nombre, que tiene una sede y un lugar donde pueden hacer amigos y construir sus medios de vida”* (Mario Guevara 2016).

Según Arrow 1970, por organización se entiende “un grupo de individuos que busca lograr metas comunes o en otras palabras, maximizar una función objetivo” (Arrow 1970, citado por Cárdenas y Ojeda 2002: pag. 156) y En el mismo sentido, North 1995, afirma que las organizaciones son las que generan las estructuras para las relaciones humanas, conceptos que se relacionan con lo concebido por los productores cuando mencionan que la asociación ha sido un medio para desarrollar lazos de amistad, confianza y mejoramiento de las condiciones de vida de todos.

Gráfica 23. Relaciones entre la junta directiva y sus asociados.



Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas. (2015 y 2016)

Entre los asociados existe una comunicación fluida, al igual que entre asociados y junta directiva, lo anterior genera confianza y reciprocidad que finalmente se ve reflejada en los logros que tiene la asociación. Han constituido comités integrados por productores que no hacen parte de la junta directiva, como una estrategia de red social eficiente para generar confianza fortalecer la comunicación, el capital social entre los asociados; pues es la manera de proponer, hacer seguimiento y contribuir para el objetivo colectivo que es el crecimiento de la asociación.

Gráfica 24. Contribución de la asociación al desarrollo de sus asociados.



Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas. (2015 y 2016)

Según el Banco Mundial el desarrollo local es entendido como: "una estrategia diseñada para mejorar el nivel de vida, económico y social de grupos específicos de población" Padillas (2009, p. 1). Por lo que los asociados ven a Asoprocaucho como el medio para mejorar su calidad de vida y bienestar, a través de mayores y estables ingresos por el desarrollo de su actividad productiva, que se empieza a manifestar con el fortalecimiento de ASOPROCAUCHO. Este fortalecimiento es evidente, ya que ahora son propietarios de la única planta de acopio y beneficio de caucho natural en el municipio El Retorno.

Los 190 asociados encuestados consideran que Asoprocaucho ha cambiado su nivel de vida, medido en términos de mejoramiento de los ingresos económicos, formación personal, formación humana, capital social, tranquilidad en sus medios de vida, tal como lo manifiestan algunas de las respuestas expuestas en las entrevistas y encuestas aplicadas:

El señor Mario Guevara, representante de la asociación entiende por desarrollo local "*el mejoramiento de las condiciones de vida de una comunidad, que todos estemos mejor cada día*" y estas respuestas guardan concordancia con los conceptos de desarrollo local.

Alrededor de los núcleos caucheros que se han conformado, orientados por Asoprocaucho e implementados con recursos de programas de apoyo del Estado, han permitido la construcción de redes locales en los asociados que al mismo tiempo han generado modelos de gestión local para el desarrollo.

9.4 Contribución de Asoprocaucho al desarrollo local del municipio de El Retorno a través la generación de empleo, Ingresos económicos y calidad de vida. Objetivo 3.

Como se ha indicado en varias partes del documento, el municipio es producto de procesos de colonización definidos en diversos momentos que han surgido desde la década de los 30, con el período de la economía extractiva de la balanta, el caucho, las pieles, la pesca y la resina; siendo la cauchera la de mayor impacto para la conformación de este frente de colonización.

De acuerdo con Acosta, L. (1990), “la migración campesina de la década de los 50 y 60 por la violencia trajo de alguna manera una forma de incursión de los campesinos, ubicándose a lo largo del camino entre San José y El Retorno. A esto se suma la promoción del Estado, al impulsar el lema “tierra sin hombres para hombres sin tierra” tomando el proceso de colonización más forma mediante la primera sustracción de tierra del Área de Reserva Forestal de la Amazonía”. (p. 118).

Lo anterior, generó altas tasas de deforestación marcadas por la tumba y quema para el establecimiento de los cultivos tradicionales y de especies menores, argumentada en la búsqueda de una economía básicamente familiar.

El manejo irracional de los recursos naturales, la pobreza de los suelos y el establecimiento de la ganadería incipiente, trajo como consecuencia una reversión al proceso de colonización por la falta de alternativas económicas viables; originando grandes deficiencias sociales entre los colonos guiándolos a negociar sus tierras y a avanzar hacia nuevos frentes de colonización o hacia San José. Esta economía incierta y la falta de alternativas económicas, ligadas a la marginalidad geográfica y la baja presencia institucional facilitaron la consolidación de los cultivos ilícitos, estabilizando de manera parcial el proceso de colonización, pero aumentó la población y los costos sociales. Fuente: Plan de Desarrollo Municipal” 2008 – 2011, realizado en 2008.

El Retorno ocupa un área aproximada de 1.168.100 Ha, correspondiente al 21% del territorio departamental; administrativamente está conformado por 75 veredas y 25 aproximadamente en proyecto de constitución, 5 resguardos indígenas, la cabecera municipal y 3 centros poblados. Existen algunas veredas que son compartidas administrativamente con los municipios de San José del Guaviare y Calamar.

El municipio de El Retorno posee 22.795 habitantes (censo DANE 93, Proyectado 2015) de los cuales el 85.9 % está localizado en el área rural y el 14.1 % en el área urbana; la población indígena está compuesta por 667 habitantes correspondiente al 3.3 % del total de la población municipal.

Los niveles de vida se ven afectados por diferentes factores, como la baja en cobertura y calidad de los servicios públicos y sociales, y los procesos de desarrollo económico y social no muestran un horizonte claro frente a la débil estructura productiva de la región.

Si bien el municipio de El Retorno continúa presentado reducidos servicios sociales y públicos, Asoprocaucho ha logrado contribuir con la dinamización de la economía local a partir de la generación de empleo estable para sus asociados, la comercialización de la materia prima de caucho natural, la conversión de la producción de uso ilícito a lo lícito que permite la entrada de programas de cooperación internacional.

Descripción Física:

El Retorno ocupa un área aproximada de 1.168.100 Ha, correspondiente al 21% del territorio Departamental; Administrativamente está conformado por 75 veredas, 5 resguardos Indígenas, la cabecera Municipal y 3 centros poblados El Municipio posee 22.795 habitantes los cuales están distribuidos un 48% en lo urbano y 52% en lo rural; la población Indígena está compuesta por 730 habitantes.

Tabla 7. Extensión del municipio.

Extensión total	Extensión área urbana	Extensión área rural	Altitud	Temperatura promedio
1.017 Km. ²	6 Km. ²	12.952 Km. ²	245 Mt.	25 ^o C

Fuente: Alcaldía El Retorno.

Economía

La principal fuente de economía del municipio es la ganadería por esta razón recibe el nombre de capital ganadera del departamento, seguido de la actividad cauchera.

Población

Tabla 8. Población del municipio.

Densidad de la población	Habitantes total	Habitantes rural	Habitantes cabecera	Altitud
0.86 hab. / Km. ²	22795	11301	11281	245 Mt.

Fuente: Alcaldía El Retorno.

Salud

Población afiliada al régimen contributivo: 577 (atendidos por EPS)

Población afiliada al régimen subsidiado: 12.597 (atendidos por ARS)

Población Vinculada sin régimen atribuido: 270 (Afiliados al SISBEN que no cuentan con ARS)

Población sin vinculación: 915 (No cuenta con atención por SISBEN, ARS o EPS)

Para desarrollar este objetivo tres, se tomó como base la información de las encuestas y las entrevistas, como también la revisión de los últimos 3 planes de desarrollo del municipio y del departamento, correspondientes a los periodos 2008 a 2011, 2012 a 2015, 2016 a 2019.

Debido a la poca información oficial de indicadores socioeconómicos del municipio, como tasa de empleo, cobertura de educación, PIB agrícola, nivel de ingresos; entre otros principales, se trabajó sólo con la información recopilada en las encuestas y entrevistas. Como resultado de lo anterior, se logró llegar a las siguientes consideraciones:

El cultivo de caucho llegó al municipio como alternativa de sustitución del cultivo de coca y como resultado se creó la asociación. Si bien sucedió por iniciativa de un actor externo, se resalta la loable decisión y trabajo de las familias rurales por lograr de manera solidaria lograr cumplir objetivos dirigidos a mejorar sus condiciones de vida a partir de una serie de relaciones de división del trabajo, comunicación, liderazgo, motivación, confianza, solidaridad. También se evidenció el cambio para mejorar de Asoprocaucho, teniendo relación con lo que para Dávila una organización tiende a ser “dinámicas: crecen, cambian, se reproducen, se deterioran, progresan y a veces mueren”

Con relación a la institucionalización del cultivo de caucho a través de los ejercicios de planeación del municipio, este empezó a tener participación en los planes de desarrollo del municipio de manera más marcada en el año 2000, de acuerdo con información de John Freddy Pérez - Secretario de Planeación Municipal.

Sobre los ingresos de los productores caucheros y el aporte que hacen a la economía del municipio, durante el periodo de realización de esta investigación correspondiente a los años 2015 y 2016, cada productor tiene un ingreso mensual por hectárea de alrededor de los 500 mil pesos, que les permite cubrir

su costo de vida y lograr en ocasiones poder brindar educación a sus hijos. Este dinero contribuye en la economía del municipio.

De acuerdo con las encuestas realizadas y la información consultada en la alcaldía, se logra entender que si son cerca de 190 familias caucheras que tiene el municipio, estas corresponden a núcleos familiares que cuentan con una actividad productiva estable, es decir un empleo permanente. Para John Freddy Pérez – Secretario de Planeación del municipio de El Retorno del año 2015, la actividad cauchera y la labor de Asoprocaucho logran que por lo menos el número de asociados de El Retorno implementen una actividad agrícola lícita estable que les genera ingresos y que contribuye con la economía de la región, pues tiene impacto en el área comercial del municipio, en el área de transporte, en la ampliación de la oferta institucional.

Ahora bien, la asociación continúa gestionando programas y proyectos para el municipio a través de programas de orden nacional y de cooperación internacional, que también representan oportunidades para el fortalecimiento del municipio, toda vez que tiene incidencia en sus habitantes.

Durante los años 2015 y 2016, los caucheros del municipio están produciendo y comercializando en Bogotá alrededor de 150 toneladas cada año de caucho natural, éste tiene un valor aproximado de \$630 millones anuales, que entran al municipio y dinamizan la economía del mismo.

Las fincas de los 190 productores están debidamente tituladas y esto hace que sea más fácil implementar programas de orden nacional en el territorio.

La asociación promovió la instalación de la única planta de transformación del sector agropecuario del municipio para la producción de látex cremado. Esto generará empleos permanentes.

El municipio no cuenta con fuentes de empleo formales más allá de los provistos por las entidades públicas y el comercio limitado. Esta asociación ha logrado generar alrededor de 300 empleos directos y 900 indirectos.

Los productores caucheros del municipio comercializan en Bogotá alrededor de 150 toneladas anuales de caucho natural con un valor aproximado de \$630 millones.

El volumen comercializado por el municipio representa el 10% de la producción nacional y tiene una proyección importante reportada por el gremio. Lo anterior impacta positivamente al municipio.

La asociación como resultado de su dinámica ha logrado incidir en la gestión y construcción de bienes públicos como:

- I) Mejoramiento de vías terciarias
- II) Construcción de acueductos veredales
- III) Interconexión eléctrica para los núcleos caucheros

La asociación ha contribuido para que en el municipio exista la posibilidad a que por lo menos sus asociados accedan a bienes públicos, aunque sean sujetos de mejorar y gestionó la instalación de la única planta de beneficio para la obtención de látex cremado y se proyecta a 2018 la generación de 10 empleos directos permanentes.

A través del cultivo de caucho se ha contribuido en el desarrollo de economías legales superando las actividades ilegales basadas en los cultivos de coca principalmente.

Actualmente el departamento del Guaviare es una de las zonas con mayor tasa de deforestación a causa de la ganadería extensiva y la acumulación de tierras, las entidades encuentran en el cultivo de caucho una opción para la recuperación de las zonas degradadas.

El Retorno antes y después del cultivo de Caucho y de Asoprocaucho.

La disponibilidad de información oficial de indicadores sociales y económicos del municipio es muy limitada por no decir nula, no existe una línea base histórica que permita hacer una comparación de lo que era el municipio y lo que es ahora. Sin embargo, los resultados de la investigación permiten aseverar que el municipio antes se caracterizaba por la siembra de cultivos de coca, por empleos proveniente de actividades ilícitas, por la ganadería extensiva, por la baja cobertura de servicio de salud y educación, por la débil presencia institucional que apoyara a la comunidad, e infraestructura vial muy deficiente.

A partir del fomento del cultivo de caucho y la constitución de la asociación, se evidencia disminución de los cultivos de coca, productores caucheros dedicados a su actividad productiva, zonas veredales con menos violencia social y armada, mejor presencia institucional, vías terciarias en mejores condiciones para el transporte y comercialización del caucho y demás productos agropecuarios. Así mismo, el acceso a educación y salud se encuentra en mejores condiciones. Finalmente, los productores caucheros identifican en sus vidas un cambio positivo no sólo a nivel de ingresos económicos estables, sino en general su calidad de vida integral.

10 CONCLUSIONES

1. De acuerdo con el concepto de economía solidaria citada por Dávila (2001) y el concepto de Antonio Cruz (2011), la investigación encontró que Asoprocaucho es una organización de economía solidaria gestada para generar cambios sociales en su comunidad a través de emprendimientos productivos y el cierre de brechas sociales y económicas.
2. La investigación documentó el proceso de constitución de Asoprocaucho, encontrando que fue consecuencia e incidencia de un actor externo. Así mismo, se identificaron los momentos más relevantes en su historia a través de la línea del tiempo.
3. Asoprocaucho apoyó y apoya el tránsito de la economía ilegal a la economía legal del municipio, teniendo en cuenta las ventajas que esto representa para el territorio en términos de acceso a programas y proyectos de cooperación internacional y del Estado.
4. Tomando el concepto de organización citado por Dávila (2001), el cual menciona que es un ente social creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales (tecnología, equipos, maquinaria, instalaciones físicas), Asoprocaucho guarda relación con este concepto, ya que es una organización creada con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de sus asociados a partir del uso de la oferta, potencialidades físicas y sociales de su territorio; obteniendo como resultado la sustitución de cultivos de uso ilícito por una actividad lícita y una vida más tranquila en sus asociados.
5. Las gestiones de Asoprocaucho han logrado que a través de diversos convenios con entidades públicas y organismos internacionales, se logren los recursos para la satisfacción de necesidades de sus asociados, siendo una de las estrategias que le ha permitido permanecer en el tiempo y el mejoramiento de las condiciones de vida de sus asociados.
6. Teniendo en cuenta el concepto de Putnam 1993 para capital social, donde menciona que “los aspectos de las organizaciones sociales, tales como las redes, las normas y la confianza, facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo; se logró determinar a través de las entrevistas y encuestas que Asoprocaucho ha logrado gestar y fortalecer un capital social a partir de la construcción de redes de confianza, conductas de reciprocidad y cooperación de las necesidades comunes que llevaron a los campesinos a organizarse en un esquema solidario impulsado por la necesidad de implementar actividades lícitas, que

contribuyeran al mejoramiento de sus medios de vida, lo cual les ha permitido crecer a nivel colectivo e individual, como lo indican los resultados de la investigación.

7. Como lecciones aprendidas para destacar en Asoprocaucho, se tiene la constitución de redes sociales, marcadas por la confianza, el respeto y la honestidad que las entidades externas han identificado en ella.
8. La desaparición del número importante de asociaciones que llegó a tener el territorio, se puede atribuir a los débiles lazos de confianza, liderazgo, solidaridad entre los asociados y de las instituciones hacia la asociación. Adicionalmente, Asoprocaucho en su gestión, se ha esforzado en distribuir de manera igualitaria los beneficios de los proyectos y ha constituido diferentes sistemas de participación de sus asociados, quienes han fortalecido su sentido de pertenencia hacia la asociación.
9. En la organización se destacan los principios de cooperación, reciprocidad y solidaridad, elementos que han contribuido con su permanencia en el tiempo y que deben ser ejemplos para las demás asociaciones del territorio.
10. La asociación adelanta la formación de recurso humano de su base social, proyectando el relevo generacional que a mediano plazo impulsará la constitución de nuevos objetivos.
11. Asoprocaucho cuenta con la experiencia y capacidad para continuar liderando los procesos de desarrollo alternativo en el municipio.
12. Realizar la compra y venta de la producción de sus asociados, le ha permitido a Asoprocaucho capitalizar experiencia en este ejercicio y garantizarle a sus asociados la compra de la materia prima.
13. La figura de asociación solidaria, le ha permitido a Asoprocaucho fortalecer su capital social y no desvirtuar su propósito fundamental que es la cooperación y reciprocidad.
14. Asoprocaucho es una organización de economía solidaria o de desarrollo social sin ánimo de lucro, que fundamenta su trabajo en los intereses colectivos de sus asociados; es una organización privada con personería jurídica.
15. La relación entre la asociación y el sector público ha marcado variaciones en la construcción del desarrollo local, ya que contar con el

apoyo de entes territoriales en este caso alcaldías y gobernación, ha logrado generar crecimiento en Asoprocaucho, a través del apoyo económico para proyectos; sin embargo, existe el riesgo de que la organización sea permeada por partidos políticos que generan debilitamiento de la redes de confianza en el territorio hacia el modelo solidario como alternativa de desarrollo en la región, situación que durante el ejercicio de investigación no se evidenció en Asoprocaucho.

- 16.El capital social gestado en Asoprocaucho, le ha permitido ser líder en la gestión y ejecución eficiente de programas y proyectos con recursos públicos, privados y de cooperación internacional. Como resultado de éste buen desempeño, se le atribuye la siembra de cerca de 2 mil hectáreas de caucho en el departamento, el incremento de la producción de caucho, la transformación de la materia prima y la comercialización, que finalmente refleja la garantía que tienen los socios de vender su producción a precios justos.
- 17.EL 70% de los productores encuestados cuentan con unos ingresos económicos aproximados a \$500 mil mensuales lo que les ha permitido mejorar sus condiciones de vida.
- 18.Asoprocaucho contribuye con 300 empleos directos en el municipio y 900 indirectos.
- 19.De acuerdo con lo reportado por los asociados en las encuestas, estos consideran que Asoprocaucho ha logrado resultados positivos en el bienestar económico y social de todos, puesto que cuenta con servicios como fondo rotatorio para créditos, cuenta con un servicio ágil para acceder a recursos financieros, capacitación permanente y mejoramiento en su calidad de vida en temas educativos, de vivienda, recreación, salud, equipos y electrodomésticos entre otros.
- 20.Asoprocaucho ha logrado incidir en la gestión para la construcción de bienes públicos en el municipio, a través de la adecuación de vías terciarias, interconexión eléctrica y mejoramiento del sistema de transporte intermunicipal.
- 21.La toma de decisiones en la asociación se hace de manera democrática y colectiva a través de la asamblea general, la junta directiva y los comités de trabajo, cumpliendo con las características de organizaciones de economía solidaria.
- 22.Según Bucheli 2007, el concepto de desarrollo local está aún por definirse, pero se aproxima indicando que es un sistema que involucra

diferentes actores públicos y privados que cuenta con una ubicación limitada, que involucra la transformación y cambio de las condiciones de vida de una comunidad determinada. En este sentido, Asoprocaucho es la organización solidaria que a través de un trabajo permanente y colectivo, ha sabido potencializar las capacidades, saberes, recurso humano, necesidades del territorio, convirtiéndolos en oportunidades para gestar su propio proceso de **desarrollo local**, ajustándose la teoría de Bucheli con la realidad del territorio, tal como se desarrolla en todo el documento.

23. La persistencia y liderazgo de los directivos y sus asociados, ha contribuido con el bienestar de las 190 familias de El Retorno asociadas mediante el acceso a programas y proyectos de orden nacional e internacional; adicionalmente ha demostrado responsabilidad, honestidad y seriedad en la ejecución de los proyectos, que hoy es reconocida por las instituciones como una de las asociaciones con mejor capacidad administrativa y operativa del departamento.
24. Una de las evidencias de la investigación que llamó la atención es que Asoprocaucho ha tenido sólo dos presidentes, el primero solo duró seis meses y el actual que suma cerca de 18 años en la gestión de la organización. Esta continuidad en la dirección puede ser vista de dos maneras, como un capital que le permite aprovechar las oportunidades a partir de la experiencia y relaciones institucionales o la falta de liderazgo de otros asociados. Sin embargo, las encuestas aplicadas dejan ver la confianza y satisfacción que tienen los asociados frente al trabajo de la dirección que entre otros logros ya mencionados, ha construido diferentes instancias como medios de participación y vinculación de otros asociados en las labores de planeación, seguimiento y ejecución.
25. El liderazgo de Asoprocaucho demostrado en el territorio le ha permitido gestionar y ejecutar alrededor de 80 proyectos, logrando llevar a sus 450 asociados beneficios materiales para sus unidades productivas, pero también formación técnica y social y oportunidades para conocer experiencias de otras regiones del país, incluso internacional.
26. El departamento del Guaviare es un territorio que por su situación social y ambiental es objeto de inversión estatal e internacional; esta ha sido una oportunidad que Asoprocaucho ha sabido aprovechar y como resultado gestiona y ejecuta alianzas de apoyo con instituciones como Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Sena, Sinchi, Ministerio de Ambiente, Corporación CDA, UNODC, FAO; entre otras para sus asociados.
27. Los productores de caucho del municipio de El Retorno corresponden a colonos que fueron cultivadores de la hoja coca. De acuerdo con la

información suministrada en las encuestas, el 100% de los caucheros del municipio hoy consideran que fue una decisión acertada, ya que han logrado la titulación de sus fincas, han valorizado sus fincas con los cultivos, disponen de un ingreso económico estable cercano a los \$500.00 mensual por hectárea en producción, acceden a cursos de formación permanentes, desarrollan redes de comunicación, confianza, fortaleciendo el capital social y humano de sus territorios.

28. Teniendo en cuenta que la actividad económica del municipio se caracterizaba por ser cultivos de uso ilícito y que esto conlleva a delincuencia, violencia, desplazamiento forzado, hoy el 100% de los asociados consideran que el haber sustituido la coca por caucho fue una oportunidad para tener un estilo de vida tranquilo y en paz.
29. Los asociados encuestados entienden por desarrollo local, *“Mejoramiento de las condiciones de vida de mi comunidad, mejoramiento de las condiciones de vida de una zona, para este caso la comunidad asociada a Asoprocaucho, Que nuestra asociación esté cada día más fortalecida desde todos los puntos de vista, económico, social, técnico, comercial, productivo.”*. Adicionalmente lo asocian con el bienestar desde el punto de vista de disminución de la violencia y delincuencia en sus núcleos veredales.
30. La asociación Asoprocaucho ha sido el medio de los productores para lograr estabilizar sus condiciones de vida, mejorar sus ingresos y fortalecer las capacidades humanas y sociales; esto entendido como la organización de economía solidaria que ha logrado construir desarrollo local en el territorio, tal como se describe en este documento.

11 RECOMENDACIONES

1. Debido al importante impulso que se le ha dado al cultivo de caucho en el departamento del Guaviare, es pertinente adelantar una investigación que mida la relación de costo y beneficio económico para las familias productoras, como complemento a esta investigación.
2. Como el área del cultivo ha venido creciendo en el departamento y no se encontró información relacionada con los beneficios ambientales directos, se considera importante adelantar un estudio que determine la cantidad de CO2 capturado y el oxígeno liberado, ya que abriría más oportunidades a la asociación.
3. Si bien la gestión y estrategia operativa de Asoprocaucho ha tenido buenos resultados bajo el liderazgo del representante legal actual, se convierte en un riesgo grande, por lo que se recomienda formar a líderes identificados de la asociación para proyectar relevo generacional.
4. Es importante para el departamento del Guaviare realizar investigaciones de este tipo, ya que no se conoce ni reconoce las contribuciones y el papel de organizaciones solidarias al desarrollo de una comunidad específica.
5. Se recomienda a las instituciones del sector y a la misma asociación, dirigir y priorizar los esfuerzos y apoyos, al mantenimiento y fortalecimiento de la capacidad instalada de los productores caucheros con el fin de disminuir el riesgo de pérdida de los cultivos y evitar retorno de las familias a actividades ilícitas.
6. Importante que desde los entes territoriales se adelanten procesos de intercambio de experiencias como las de Asoprocaucho hacia otras organizaciones, con el fin de tomar como lecciones aprendidas los aciertos y desaciertos de la asociación.

12 BIBLIOGRAFIA

Acosta, L. (1990). Guaviare Puente a la Amazonía. Corporación Colombiana para la Amazonía -ARARACUARA- Guaviare. 144 páginas.

Alcaldía, Municipio El Retorno, “Plan de Desarrollo Municipal” 2008 – 2011, realizado en 2008.

Alcaldía, Municipio El Retorno, “Plan de Desarrollo Municipal” 2012-2015, realizado en 2012.

Alcaldía, Municipio El Retorno, “Plan de Desarrollo 2016 – 2019, realizado en 2016.

Baldovino, R. (2011). Caracterización de Tres Modelos Asociativos del Cultivo de Palma de Aceite en el municipio de Sabana de Torres, Departamento de Santander. Tesis de Maestría en Desarrollo Rural, Pontificia Universidad Javeriana.

Bucheli, M (2008) El desarrollo local y las organizaciones solidarias; diversas estrategias para afrontar el desarrollo: un caso colombiano. Cuadernos de Desarrollo Rural 5 (61) Bogotá, Colombia.

Bucheli, M (2006). Curas, campesinos y laicos como gerentes de Desarrollo. La construcción de un modelo emergente en Colombia. EDISOCIAL. San Gil – Colombia

Bucheli, M. (2007). Hacia la construcción de una racionalidad solidaria. Estado del arte sobre el debate conceptual del término sector solidario – aproximaciones para la construcción de un concepto-. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia. ISBN978-958-44-3273-5; 78 páginas

Castillo, D. (2004). Políticas públicas y desarrollo rural. El caso de las Corporaciones rurales de base comunitaria, CORSEDA y CORPOLIENZO. Tesis de Maestría en Desarrollo Rural, Pontificia Universidad Javeriana.

Caracciolo, M, y FOTI, M. (2003). Economía solidaria y capital social. Contribuciones al desarrollo, Editorial Paidós, Buenos Aires.

Confederación Cauchera Colombiana-CCC. (2015). Censo Cauchero 2015, Departamento de Guaviare.

Dávila, C (2001). Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico. Bogotá.

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

Dávila, Ladrón de Guevara, Ricardo. (2008). El sistema de economía solidaria: Un activo agente de desarrollo local en Colombia. Revista Javeriana, julio de 2008. pp. 56-63

DÁVILA, R. (2014): La organización solidaria y cooperativa en el siglo XXI: apuntes teóricos y prácticos para el logro de un buen gobierno, Informe final, Bogotá: CIEC y Cooperativa de Profesores de la Universidad Nacional de Colombia.

Dávila, R., Vargas, A., Blanco, L., Roa, E., Cáceres, L.E., Vargas, L.A. (2018): “Características de la economía solidaria colombiana. Aproximaciones a las corrientes influyentes en Colombia”, CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 93, 85- 113, DOI: 10.7203/CIRIEC-E.93.10327.

Gobernación del Guaviare (2016). Plan de Desarrollo 2016 – 2019, realizado en 2016.

J. A. Berdegué, A. Ocampo y G. Escobar. 2000. Sistematización de experiencias locales de desarrollo agrícola y rural. Guía metodológica. Versión 1. FIDAMERICA - PREVAL: Santiago, Chile.

LEAL, N. (2007). Contribución al estudio de los sistemas de producción campesinos del municipio de Ocaña: El caso de la cooperativa multiactiva agroecológica AGROVIDA LTDA. Tesis de Maestría en Desarrollo Rural, Pontificia Universidad Javeriana.

Ley 454 de 1998. Diario Oficial del Congreso de Colombia. Bogotá 04 de agosto de 1998.

Lopera, A. F. (2011). Surgimiento y permanencia de una Organización Solidaria para la Producción de Café; el Caso de Arovocal, Vereda Risaralda Calarma, Municipio Chaparral, Tolima. Tesis de Maestría en Desarrollo Rural, Pontificia Universidad Javeriana.

Sistema de información de organizaciones de cadenas productivas. (16 de Febrero de 2017). Recuperado de: <https://sioc.minagricultura.gov.co/Caucho/Pages/default.aspx>.

Márquez, D., (2006). Para un desarrollo local sostenible: el capital social. Norba. Revista de geografía, ISSN 0213-3709. Vol. XI, Pg. 69-83.

Monje. CARLOS (2011). Metodología de la investigación Cuantitativa y Cualitativa. Guía didáctica. Universidad Sur Colombiana.

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito – UNODC. (2013). Caracterización regional de la problemáticas asociada a las drogas ilícitas en el departamento del Guaviare.

Oseguera De Ochoa, M. (2007). La intercooperación: del concepto a la práctica. Universidad Autónoma de Honduras (UNAH) Nodo América Central: 263 páginas.

Ostrom, E. & Ahn, T.K. (2003). Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. Instituto de Investigaciones sociales. Revista mexicana de Sociología, 1, 155–233.

Prevost, P. (1996). El desarrollo local y las cooperativas. Cuadernos de Desarrollo Rural 37.

Ramírez, R; Valdivieso, M. (2.000). Informe Evaluación Cualitativa de Organizaciones de Productores. Pucallpa- Perú. 42 páginas.

Rlcher, M., & Alzuru, I. (2011). Intercooperación y economía solidaria: análisis de una experiencia venezolana. Cuadernos De Desarrollo Rural, 1(52). Recuperado a partir de <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/desarrolloRural/article/view/1268>.

Saldaña, M. G. (2016). Generación de capacidades y fomento del capital social en productores de caucho. Tesis de Maestría en Desarrollo Rural, Pontificia Universidad Javeriana.

Silva, J. C. (2016). El papel de la transferencia de tecnología en la productividad del caucho natural, el caso del municipio El Doncello, departamento del Caquetá. Tesis de Maestría en Desarrollo Rural, Pontificia Universidad Javeriana.

Tobar, F; Fernández, C. (2001) Organizaciones solidarias: Innovación y gestión en el Tercer Sector. Buenos Aires. Lugar Editorial. Colección Salud Colectiva.

Turriago, F. (2010). Informe componente fortalecimiento organizativo asociaciones Asoprocegua y Asoprocaucho. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura – IICA, Instituto de Investigaciones Científicas – Sinchi y Comisión Europea. Proyecto Forestal Guaviare. (2010).

Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias. Centro de Investigación, Documentación e Información de la Economía Social, Pública y Cooperativa (CIRIEC-Colombia). (2015). Marco para el fomento de la economía solidaria en territorios rurales de Colombia. ISBN: 978-958-59653-0-0

Zimmermann, A. (1998). Gestión del cambio organizacional: Caminos y herramientas. Quito, Ecuador: Ediciones Abya-Yala.

13 ANEXOS

13.1 Guía de entrevista semi-estructurada realizada a integrantes de junta directiva de la asociación y funcionarios de la alcaldía de El Retorno.

ENTREVISTA INTEGRANTES JUNTA DIRECTIVA ASOPROCAUCHO			
	Fecha:	Hora:	
	Nombre:		
	Cargo:		
No.	Pregunta	Respuesta	
1	Por qué se forma la Asociación?		
2	En qué año se forma la Asociación?		
3	Cuál es el organigrama de la asociación		
4	Elaboran un plan de acción anual?		
5	Qué objetivos tiene la Asociación?		
6	Qué Instituciones se relacionan con la Asociación?		
9	Cuántos socios fundan la Asociación?		
10	Cuántos existen actualmente?		
12	Quién o quiénes realizan las gestiones fuera de la Asociación?		
13	Tiene cronograma de reuniones?		
14	Que productos comercializan?		
15	Para qué mercado?		
19	Hay participación activa de los socios?		
20	Existen comités internos de trabajo?		
21	Evalúan los resultados de las gestiones y acciones?		
22	Son corregidas las acciones?		
23	Qué tipo de apoyo han recibido?		
24	Con qué frecuencia?		
25	Cómo han usado el apoyo?		

26	En qué los ha beneficiado?	
27	Qué logros han tenido como Asociación?	
28	Qué beneficios personales han tenido desde la Asociación?	
30	La Asociación ha logrado beneficios para su comunidad?	
31	Qué entiende por desarrollo?	
32	Qué entiende por desarrollo local?	
33	Qué proyectos y perspectivas tiene la Asociación hacia el futuro?	

13.2 Guía de encuesta aplicada a los asociados de Asoprocaucho del municipio de EL Retorno.

ENCUESTA PARA ASOCIADOS PRODUCTORES			
Fecha:		Nombre:	
Vereda:		Nombre Finca:	
1. ASPECTOS ORGANIZACIONALES			
Qué actividades hacía antes de integrar la Asociación?			
Cómo se entera de la Asociación?			
Qué lo lleva a decidir ingresar a la Asociación?			
Cómo participa en la Asociación?			
Qué beneficios económicos y sociales le presta la Asociación?			
Cree que se han cumplido sus expectativas con la Asociación?			
2. ASPECTOS TÉCNICOS			
Qué área tiene sembrada en caucho?			
Le gustaría ampliar el área sembrada?			
Qué producción de caucho tiene por hectárea?			
Contrata? O emplea mano de obra familiar?			
Implementa buenas prácticas de manejo al cultivo?			

Implementa innovación en las prácticas de manejo? Cuáles? Quién le transfiere el conocimiento?

3. ASPECTOS FAMILIARES

Vive en la finca? Cuántas personas viven en la finca?

Cuántos miembros de la familia participan en las labores del cultivo

Considera que ha mejorado su nivel de vida desde que produce caucho? En qué?

Cuenta con Sistema de Salud, Educación?

4. ASPECTOS ECONÓMICOS

Qué actividades desarrolla en el predio fuera del caucho durante la etapa improductiva?

Cómo ha impactado el proyecto del caucho en la economía de su familia?

Cuál es el costo de producción de caucho por hectárea?

Cuáles son las ganancias promedio mensuales de su actividad?

Considera que el caucho ha aportado a su calidad vida? Por qué? Cómo?

Cree que la actividad del cultivo de caucho ha contribuido con el desarrollo de su comunidad?

13.3 Base de datos, tabulación de la información de las encuestas y entrevistas.