

Amanda Vargas Prieto

EL DEPARTAMENTO DEL MAGDALENA
EL SEGUNDO TERRITORIO
SOLIDARIO
EN COLOMBIA



El departamento del Magdalena, el segundo territorio solidario en Colombia

Amanda Vargas Prieto

Colección Ciencias Sociales
Serie: Economía y Finanzas

Catalogación en la publicación – Biblioteca Nacional de Colombia

Vargas Prieto, Amanda, autora

El departamento del Magdalena, el segundo territorio solidario en Colombia / Amanda Vargas Prieto. -- Primera edición. -- Santa Marta : Editorial Unimagdalena, 2024.

1 recurso en línea : archivo de texto: PDF. -- (Colección Ciencias Sociales. Serie Economía y Finanzas)

Incluye referencias bibliográficas.

ISBN 978-958-746-711-6 (pdf) -- 978-958-746-712-3 (epub)

1. Organizaciones solidarias - Investigaciones - Magdalena - Siglo XXI 2. Economía solidaria - Investigaciones - Magdalena - Siglo XXI 3. Producción - Investigaciones - Magdalena - Siglo XXI

CDD: 334.70986116 ed. 23

CO-BoBN- a1136373

Primera edición, marzo de 2024

2024 © Universidad del Magdalena. Derechos Reservados.

Editorial Unimagdalena

Calle 29H3 n.º 22-01

Edificio de Innovación y Emprendimiento

(57 - 605) 4381000 Ext. 1888

Santa Marta D.T.C.H. - Colombia

editorial@unimagdalena.edu.co

<https://editorial.unimagdalena.edu.co/>

Colección Ciencias Sociales, serie: Economía y Finanzas

Rector: Pablo Vera Salazar

Vicerrector de Investigación: Jorge Enrique Elías-Caro

Diseño editorial: Luis Felipe Márquez Lora

Diagramación: Eduard Hernández Rodríguez

Diseño de portada: Andrés Felipe Moreno Toro

Corrección de estilo: Mariana Betancur Gómez

Santa Marta, Colombia, 2024

ISBN: 978-958-746-711-6 (pdf)

ISBN: 978-958-746-712-3 (epub)

DOI: <https://doi.org/10.21676/9789587467116>

Hecho en Colombia - Made in Colombia

La UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA, en su calidad de editora y titular de derechos patrimoniales de autor, y en su propósito de contribuir con la difusión y divulgación del conocimiento, la producción intelectual y la educación, dispone autorizar la reproducción impresa o digital del presente libro, de manera total o parcial, así como su distribución, difusión o comunicación pública (puesta a disposición) en medio impreso o digital de manera libre y gratuita, en tanto se mantenga la integridad del texto y se dé la correspondiente cita a sus autores y mención institucional. Queda prohibida la comercialización o venta a cualquier título de este material.



Las opiniones expresadas en esta obra son responsabilidad de los autores y no compromete al pensamiento institucional de la Universidad del Magdalena, ni genera responsabilidad frente a terceros.

Tabla de contenido

Introducción.....	7
Capítulo I	
Fundamentos y conceptos teóricos	9
Economía solidaria en Colombia	10
Definición de la economía solidaria.....	11
Organizaciones del sector solidario en Colombia	15
Santander, el primer territorio solidario en Colombia	17
La experiencia de la cooperativa multiactiva de Hilados del Fonce	19
Convenio Universidad del Magdalena y Pastoral Social Santa Marta.....	20
Asociación de Proveedores de la Vereda Colorado (Asoprovecol).....	21
Asociación de Campesinos de La Aguja (Asocaguja).....	21
Red de Mujeres Rurales del Magdalena (Redmurumag).....	22
Asociación de Productores de La María (Asoprodma)	22
Fundación de Desplazados de Aracataca (Fundesar)	23
Capítulo II	
Estrategias que permiten la certificación de la asociación de productores de	
La María para lograr la exportación de mango	24
Presentación	25
Metodología	26
Metodología cualitativa.....	26
Técnicas de recolección de la información	27
Resultados.....	30
Analizar la cadena productiva del mango de Asoprodma	30
Determinar la certificación que permita la exportación del mango de la	
Asociación de productores de La María	32
Anexos	33
Capítulo III	
Organización y planeación estratégica de la asociación de campesinos	
(Asocaguja) en Ciénaga, Magdalena.....	34
Presentación	35
Metodología	35
Metodología cualitativa como metodología utilizada	36

Técnicas de recolección de información.....	37
Resultados.....	39
Diagnosticar la situación de Asocaguja	39
Aspectos para mejorar	41
Determinar los circuitos cortos que puedan ser implementados por Asocaguja.....	43
Anexos.....	44
Capítulo IV	
Estrategias para el fortalecimiento productivo y comercial de la asociación de productores de la vereda colorado (Asoprovecol), en Ciénaga, Magdalena	88
Presentación	89
Metodología	90
Metodología cualitativa como metodología utilizada.....	90
Técnicas de recolección de la información.....	92
Resultados.....	96
Diagnosticar la situación de Asoprovecol.....	96
Determinar alternativas comerciales para mejorar la distribución de sus productos	97
Anexos.....	99
Capítulo V	
Diseño de un plan de <i>marketing</i> para la Red de Mujeres del Magdalena	100
Presentación	101
Metodología	101
Metodología cualitativa como metodología utilizada	102
Técnicas de recolección de información.....	102
Resultados.....	104
Diagnosticar la situación de Red de Mujeres	105
Plantear una propuesta de marketing digital con una estrategia diferenciadora e inclusiva para la Red de Mujeres Rurales del Magdalena (Redmurumag).....	105
Capítulo VI	
Propuestas estratégicas que le permitan a Fundesar desarrollar proyectos productivos para lograr su sostenibilidad	108
Presentación	109
Metodología	110

Metodología cualitativa como metodología utilizada	110
Técnicas de recolección de información.....	111
Resultados.....	116
Analizar la situación jurídica de la organización.....	116
Determinar un posible proyecto productivo para la organización	118
Referencias.....	122
La autora.....	128

Introducción

En 2019, la Universidad del Magdalena decide incluir dentro de su sello de sostenibilidad la cátedra denominada Economía Solidaria y Movimientos Emergentes, iniciativa del señor rector Pablo Vera Salazar y realizada con la vinculación de la profesora Amanda Vargas Prieto, experta en el tema. La cátedra de Economía Solidaria y Movimientos Emergentes propone dos unidades. La primera trata el tema de economía solidaria desde lo conceptual y empírico, y la segunda propone la exploración de los movimientos emergentes de los últimos años. Así, se incluyen en el curso temas como economía colaborativa, economía circular, economía verde y economía azul, entre otras que han aparecido a lo largo de estos años. Durante el desarrollo del curso, más de 500 estudiantes del departamento del Magdalena han podido tener acceso a este curso y de todas las facultades de la Universidad. El trabajo final del curso consiste en buscar una organización solidaria del Magdalena y hacer un análisis sobre lo aprendido en el curso. Los estudiantes han demostrado que, si bien las organizaciones solidarias no eran reconocidas por ellos, el Magdalena es un territorio solidario, con presencia de todo tipo de organizaciones del sector, o sin ánimo de lucro, como suelen denominarse. Por esto, se decidió plasmar en este libro las experiencias exitosas que hemos encontrado en este camino de cuatro años trabajando con las organizaciones del departamento. Aunque se reconoce que no ha sido mucho tiempo, sí ha sido una experiencia formadora y constructiva para los nuevos profesionales del Magdalena, quienes al terminar este curso entienden que hay otra forma de hacer economía.

El libro está compuesto por seis capítulos. El primero presenta los conceptos y fundamentos teóricos de la economía solidaria. Allí se presenta la discusión existente sobre la definición del concepto y la evolución histórica en América Latina, particularmente; y termina con las últimas publicaciones que se han realizado al respecto. Luego se presenta una serie de experiencias con organizaciones solidarias del territorio. En el segundo capítulo se presentan las estrategias que permiten la certificación de la Asociación de Productores de La María (Asoprodma) para lograr la exportación de mango. En el tercer capítulo se expone la organización y planeación estratégica de la Asociación de

Campesinos de la Aguja (Asocaguja) en Ciénaga Magdalena. En el capítulo cuatro se proponen las estrategias para el fortalecimiento productivo y comercial de la Asociación de Productores de la Vereda Colorado (Asoprovecol) en Ciénaga Magdalena. En el capítulo quinto se expone el diseño de un plan de marketing para la Red de Mujeres Rurales del Magdalena (Redmurumag). Y, finalmente, en el capítulo sexto, se encuentran las propuestas estratégicas que le permitirían a la Fundación de Desplazados de Aracataca (Fundesar) desarrollar proyectos productivos para lograr su sostenibilidad.

Capítulo I

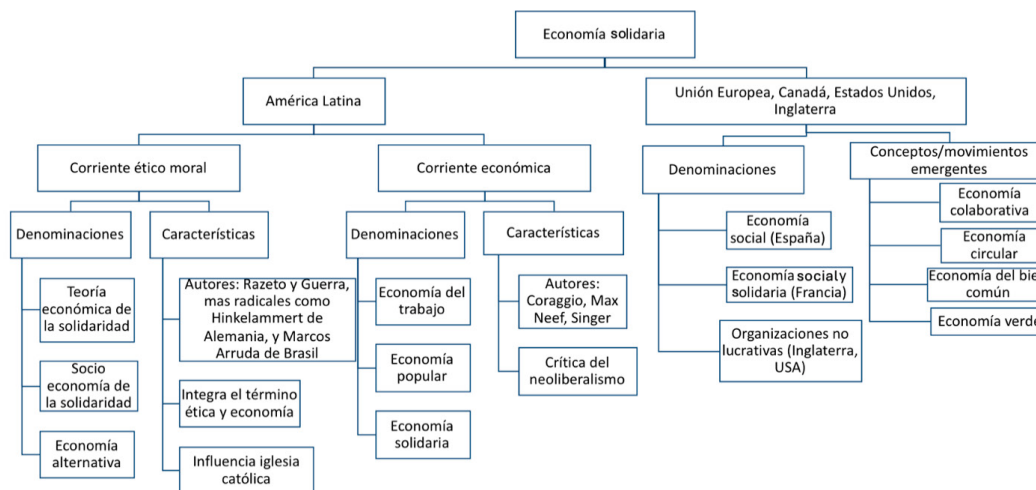
Fundamentos y conceptos teóricos

Economía solidaria en Colombia

Todos los procesos asociativos identificados en las comunidades celtas en Europa, en las comunidades nativas en América, en las comunidades egipcias en África y en Asia dan origen a lo que conocemos en Colombia como la economía solidaria. Para ilustrar mejor, podemos presentar el ejemplo de los faraones en Egipto, allí nace el mutualismo, que es el origen de lo que hoy denominamos seguridad social en lo que se conoce como occidente. Para perdurar en la tierra después de la muerte, los faraones consideraban que debían recolectar una cantidad importante de riqueza representada en joyas y elementos de gran valor y así mutualizar sus riquezas con el fin de preparar sus tumbas para cubrirse de un riesgo futuro. La economía solidaria, como teoría económica, aparece como una corriente heterodoxa y pretende ser una alternativa frente a los problemas socioeconómicos de la sociedad. El objetivo es repensar las relaciones económicas de la lógica del capital y del máximo beneficio de los accionistas, superando las propuestas de la economía ortodoxa. La economía solidaria busca entonces un cambio en las relaciones de producción, distribución y consumo.

Varios estudios (Chaves y Monzón, 2006; Coraggio, 2004; Guerra, 2006) comparten la distinción de los enfoques principales en la conceptualización teórica de la economía solidaria. En primer lugar, se encuentra el enfoque desarrollado en América Latina; y, en segundo lugar, el enfoque desarrollado por los países europeos, Canadá, Estados Unidos e Inglaterra. A continuación, revisamos únicamente el enfoque latinoamericano y presentamos un esquema que nos puede ayudar a ubicarnos en la conceptualización (figura 1).

Figura 1. Mapa conceptual de la caracterización demográfica de la economía solidaria



Fuente: elaboración propia con base en Dávila *et al.* (2018).

La economía solidaria en América Latina se denomina también como economía social y economía del trabajo. En este libro, y de ahora en adelante, hablaremos de ES (economía solidaria).

Definición de la economía solidaria

Cuando se inicia con la búsqueda de literatura sobre la ES, se evidencia que es un proceso en continuo movimiento en todos los países del mundo, retoma experiencias que se remiten a algunas formas de organización del trabajo y de la actividad económica, basadas en el trabajo conjunto de las comunidades y en procesos de asociatividad (Marañón-Pimentel, 2012). Para el caso latinoamericano, existen algunos elementos característicos como:

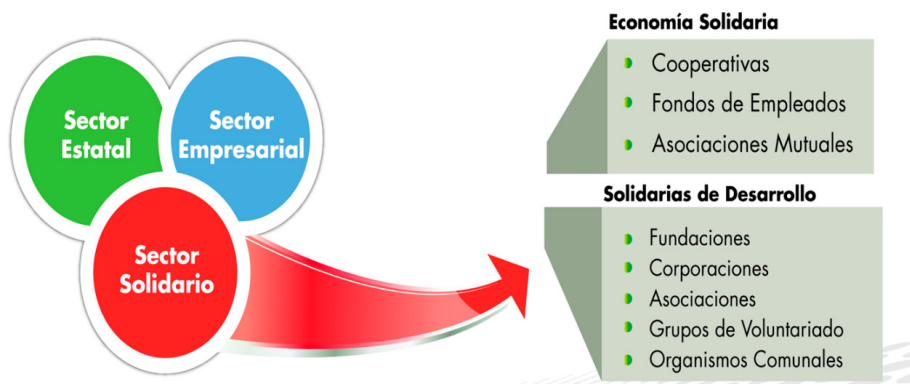
la presencia de organizaciones solidarias cuyo antecedente son las organizaciones caritativas religiosas; la estructuración de un marco legal que reconoce, y en algunos casos conceptualiza algunas organizaciones tradicionales como cooperativas, mutuales, fondos de empleados, entre otras; y una apuesta decidida por conceptualizar qué es y quiénes pueden ser parte de esta economía solidaria (Coraggio, 2012, p. 26).

De acuerdo con la legislación vigente en Colombia, se identifican tres sectores económicos: el empresarial, el estatal y el solidario. En la figura 2 se presentan estos sectores donde se evidencia que el sector solidario se divide en dos: la economía solidaria, conformada por las cooperativas, las organizaciones solidarias y las asociaciones mutuales; y las organizaciones solidarias de desarrollo, donde se encuentran las fundaciones, corporaciones, asociaciones, grupos de voluntariado y juntas de acción comunal.

Es importante recordar que no porque la literatura hable de solidaridad en la economía esto significa caridad o asistencialismo. De esta manera lo mostramos en la figura 3 con una caricatura de Mafalda.

Figura 2. Sectores económicos en Colombia

Trabajamos por el fomento y fortalecimiento de las organizaciones del sector solidario



Fuente: Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias (UAEOS) (s.f.).

Figura 3. Cuando la solidaridad se vuelve caridad



Fuente: UAEOS, s.f.

En esta línea de ideas, el cooperativismo ha participado en la conceptualización de la ES proponiendo una serie de valores y principios que guían hoy en día la economía de la solidaridad a nivel mundial.

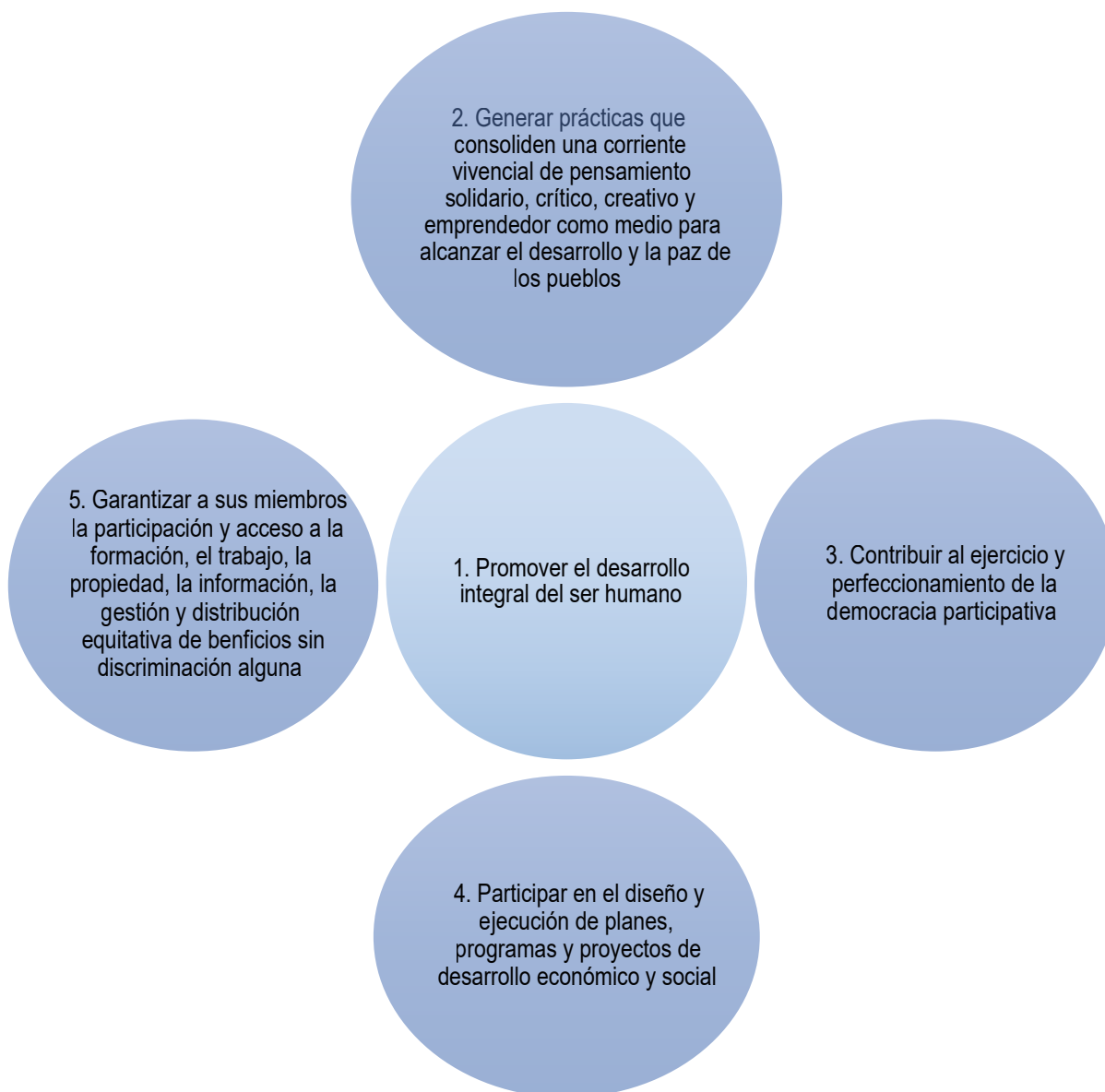
La Alianza Cooperativa Internacional (ACI), en su declaración sobre la identidad cooperativa, presentan oficialmente los valores que antes se trataban de manera implícita. Es así como encontramos los principios y valores que rigen las organizaciones de la ES. En la figura 4, el autor nos presenta de manera visual los valores solidarios:

Figura 4. Valores solidarios



Gracias a las cooperativas, se ha creado ese código de principios que han orientado la forma de actuar de las organizaciones solidarias. Los principios representan las bases o el fundamento de la economía solidaria. A continuación, se presentan en la figura 5 los fines de la ES:

Figura 5. Fines de la economía solidaria



Fuente: (UAEOS) (s.f.).

En conclusión, podemos definir la ES como el tercer sector económico de nuestro país. Las organizaciones solidarias están caracterizadas por buscar el bien común a través de unos valores, unos principios y unos fines reconocidos a nivel mundial que permiten guiar la estrategia y el funcionamiento de las diferentes organizaciones que veremos a continuación.

Organizaciones del sector solidario en Colombia

De acuerdo con lo anteriormente mencionado, el sector solidario en Colombia está clasificado en dos grupos. El de economía solidaria y el de las organizaciones solidarias de desarrollo. En el primer grupo se encuentran tres tipos de organizaciones: las cooperativas, los fondos de empleados y las asociaciones mutuales. En el segundo grupo se encuentran las corporaciones, las asociaciones, los grupos de voluntariado, las juntas de acción comunal, entre otras Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL).

Por un lado, dentro del primer grupo se encuentran las cooperativas, regidas por la Ley 79 de 1988. Este tipo de organización se define como:

La empresa asociativa sin ánimo de lucro en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la empresa, creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general (Ley 79, 1988, p. 45).

Por otro lado, se encuentran los fondos de empleados que son regulados por el Decreto Ley 1481 (1989). Este artículo define a los fondos de empleados de la siguiente manera: «son empresas asociativas, de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituidas por trabajadores dependientes y subordinados» (Ley 1481, 1989, p. 4). Las principales características de este tipo de asociación son que se conforman por trabajadores dependientes, asociados o por servidores públicos; otra característica es que la asociación y el retiro son voluntarios, además garantizan la igualdad de los derechos de participación y decisión de los asociados sin consideración de sus aportes, prestan servicios en beneficio de sus asociados, establecen la irrepartibilidad de las reservas sociales y destinan sus excedentes a la prestación de servicios para el cumplimiento de su objeto social.

Por último, se reconocen las asociaciones mutuales que son reguladas por el Decreto Ley 1480 (1989) y la Ley 454 (1998), definidas en el artículo 2 como:

personas jurídicas de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituidas libre y democráticamente por personas naturales, inspiradas en la solidaridad, con el objeto de brindarse ayuda recíproca frente a riesgos eventuales y satisfacer sus necesidades mediante la prestación de servicios de seguridad social, seguridad alimentaria y producción, transformación y comercialización de la Economía Campesina Familiar y Comunitaria -ECFC y en general, las actividades que permitan satisfacer las necesidades de diversa índole de sus asociados (p. 76).

El artículo 3 del Decreto Ley 1480 (1989) establece las siguientes características: en primer lugar, estas organizaciones funcionan bajo los principios de autonomía, adhesión voluntaria, participación democrática, solidaridad y ayuda mutua. Por otro lado, las organizaciones solidarias de desarrollo son los grupos de voluntariado, las Organizaciones de Acción Comunal, corporaciones, asociaciones y fundaciones. La Ley 720 (2001) define el voluntariado como «el conjunto de acciones de interés general desarrolladas por personas naturales o jurídicas, quienes ejercen su acción de servicio a la comunidad en virtud de una relación de carácter civil y voluntario» (p.37). A su vez, determina que las Organizaciones de Voluntariado (ODV) «con personería jurídica y sin ánimo de lucro tienen por finalidad desarrollar planes, programas, proyectos y actividades de voluntariado con la participación de voluntarios» (p. 56). Además, se encuentran las Organizaciones de Acción Comunal que son definidas en el artículo 6 de la Ley 743 (2002) de la siguiente manera: «es una expresión social organizada, autónoma y solidaria de la sociedad civil, cuyo propósito es promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable construido a partir del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del desarrollo de la comunidad» (p. 59). Un tercer tipo de organización son las corporaciones, las cuales han sido consideradas como:

agrupación de personas que la establecen para la realización de un objeto común y cuya voluntad es decisiva para su ulterior existencia y actividad [...]. Las corporaciones se crean para satisfacer o defender intereses de los miembros y de la voluntad de ellos depende la modificación del objeto social, su funcionamiento o disolución (Chaves Ávila, 2020, p. 3).

Es decir que reúne los esfuerzos y recursos de sus fundadores para lograr un objetivo social o el beneficio propio de sus miembros, y no se requiere que los fundadores tengan un vínculo en común. También se tienen las fundaciones, que «son el resultado de la decisión de un fundador de destinar un capital a un interés general» (Chaves Ávila, 2020, p. 473). En otras palabras, surgen de la iniciativa de un promotor de ocupar un capital y constituir una entidad que se dedique únicamente a la consecución del objetivo establecido por él mismo con un enfoque social. Finalmente, las asociaciones, que son organizaciones constituidas por un grupo de personas que tienen un vínculo en común, deben ser de libre adhesión, no tienen un número máximo de asociados, son sin ánimo de lucro y se regulan plenamente por sus estatutos.

En síntesis, de lo anterior se tiene que en Colombia existen dos formas asociativas. La primera es la ES, que está conformada por las cooperativas, los fondos de empleados y las mutuales; estas son inspeccionadas, vigiladas y controladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria. La segunda son las organizaciones solidarias de desarrollo

que incluyen las corporaciones, los voluntariados, las fundaciones, las asociaciones, las organizaciones de acción comunal, y todas aquellas consideradas sin ánimo de lucro. Además, a pesar de las diversas formas de organizaciones solidarias y de la distinción de estas entre ES y solidarias de desarrollo, se evidencian entre ellas características comunes, como, por ejemplo, que son sin ánimo de lucro, que el ingreso o afiliación es voluntario, que son de carácter autónomo, la igualdad de derechos y obligaciones de sus asociados y que se dedican a ejercer actividades de carácter social en beneficio de sus asociados o de la comunidad.

«En el departamento del Magdalena existen 544 entidades que hacen parte del sector de economía solidaria, de las cuales 501 son cooperativas, 32 fondos de empleados y 11 asociaciones mutuales» (Garizábal Donado *et al.*, 2017, p. 167). Con respecto a las organizaciones solidarias de desarrollo no se encuentra información en el país, porque se evidencia un vacío normativo y no hay un censo de las organizaciones sin ánimo de lucro. Sin embargo, según Orozco *et al.* (2013), el campo colombiano se caracteriza por las prácticas de asociatividad para generar seguridad, desarrollo, cohesión, pensamiento colectivo, mejoramiento de la calidad de vida, entre otros. En el departamento del Magdalena se evidencia la presencia importante de este tipo de organizaciones y a pesar de esto son pocos los estudios que se han desarrollado sobre este tema, lo que evidencia una escasa producción documental que permita comprender esas prácticas de ES que existen en el Magdalena.

Santander, el primer territorio solidario en Colombia

En la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales de la Universidad Javeriana de Bogotá, en la década de los años setenta, hasta mediados de los noventa, el grupo de profesores del área se especializó en realizar estudios de caso sobre cooperativas rurales y su impacto en el desarrollo local. Este trabajo se inició en las provincias del sur de Santander, en el marco de la evaluación del proyecto de Desarrollo Integrado Rural (DIR) del Secretariado de Pastoral (Dávila, 2022). Este trabajo de la universidad Javeriana, junto con la presencia de la Unisangil en el departamento, acompañó en el proceso de identificación del primer territorio solidario en Colombia, donde se destaca la producción de productos agrícolas, pero también las organizaciones solidarias relacionadas con artesanías, turismo, entre otros productos y servicios.

Como menciona el profesor Miguel Arturo Fajardo, director del Centro de Estudios en Economía Solidaria de Unisangil, el territorio solidario se define como:

el escenario en el cual la gente ha desarrollado experiencias solidarias [...] es aquel que se construye socialmente y al que se le da unas marcas, las características del

territorio desde el punto de vista sociológico se lo da la gente, nosotros queremos hacer un territorio donde la gente comparta, se colabore y constituya empresas de economía solidaria (Revista Solidario, 2011, p. 7).

Allí se identifican las siguientes cooperativas: Confecoop, Coopcentral Coomuldesa, Cohilados, Coopmujer, Ecofibras, Resander, la Fundación Universitaria Coomuldesa y la Fundación Universitaria San Gil, Unisangil y la Red Cooperativa de Medios de Comunicación Comunitarios – Resander. Esta última ha apoyado la formación y la información sobre los valores y principios del sector solidario en el territorio.

Otra característica del territorio solidario es la oferta de rutas solidarias que incentivan el turismo y el sector en general. A continuación, se presenta un ejemplo en la figura 6:

Figura 6. Rutas del territorio solidario del sur de Santander



Fuente: Dansocial (2005).

Las rutas existentes son las siguientes:

La ruta roja incluye la visita a Coomuldesa, Museo Horacio Rodríguez Plata, Coopmultiservicios, Coopvalle, Cooparamo, Coopcentral, Ecofibras y Bosques Nativos. La ruta verde incluye la visita a San Gil, Curití, Vélez y Gambita donde se producen bocadillos, leche y fique, entre otros. La ruta amarilla incluye Galán, Barichara, Villanueva, Valle de San José, Paramo y San Gil, la visita de las cooperativas Coomuldesa, Coomulseb, Coopmultiservicios, Coopvalle, Cooparamo, Coomultagro y Coopcentral (Dansocial, 2005, p. 34).

La experiencia de la cooperativa multiactiva de Hilados del Fonce

En los años cuarenta se origina el consorcio Industrial de Santander, la empresa pionera en la industrialización de la fibra de fique. Esta empresa se convierte en Hilanderías del Fonce S.A. Sin embargo, en 1997, debido a la crisis por el aumento en el uso de materiales sintéticos como el plástico, se ve obligado a cerrar. El 9 de enero de 1998, 87 de sus empleados, viendo la situación y con ánimo de no perder su trabajo, deciden invertir capital y trabajo en la empresa creando la Cooperativa Multiactiva de Hilados del Fonce Ltda. «El cambio más importante que se vio fue el de mentalidad. Ya no hay diferencias entre patrones y empleados, sino que todos somos dueños de nuestra propia empresa. Por esta razón, ya no existen supervisores, cada uno supervisa su propio trabajo y el de sus compañeros» (Revista Solidario, 2011, p. 4).

Hilados del Fonce trabaja con el fique para producir empaques agroindustriales para el cacao, el arroz, la papa, los cordeles y los geotextiles. En la figura 7 se observa un ejemplo de uno de los productos de la cooperativa.

Cohilados del Fonce cuenta con más de 100 asociados y más 300 empleados directos.

De las investigaciones realizadas en la Universidad Javeriana surgen algunos aportes en la construcción del concepto del sector solidario, y de acuerdo con Bucheli (2007), las hipótesis o elementos no negociables de las organizaciones del sector solidario son siete. La primera es mantener un grado de autonomía; la segunda es sostener la democracia en la gestión; la tercera es tener una política de distribución de excedentes; la cuarta es mantener una política de servicios hacia el patrimonio de la comunidad, hacia la sociedad, hacia el asociado; la quinta es realizar una gestión donde prime la persona sobre el capital; la sexta es mantener la libre adhesión y la séptima es promover la formación de organizaciones jurídicas o de hecho que sostengan las hipótesis.

Figura 7. Imagen de la cooperativa



Fuente: Coohilados del Fonce, *s.f.*

Convenio Universidad del Magdalena y Pastoral Social Santa Marta

Desde 2019, en la Universidad del Magdalena se incluyó dentro del sello de sostenibilidad de la Universidad la cátedra institucional denominada Economía Solidaria y Movimientos Emergentes dirigida por la profesora Amanda Vargas Prieto. En ese contexto, el Secretariado Diocesano de Pastoral Social de Santa Marta se acerca a pedir un apoyo a la Universidad en el marco del proyecto denominado «Fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil en participación ciudadana y ejercicio de derechos en la Sierra Nevada de Santa Marta», en los municipios de Aracataca y Ciénaga, con cinco

organizaciones solidarias. Este proyecto es financiado por Cáritas Española, y coordinado desde el Secretariado Nacional de Pastoral Social/Cáritas Colombiana (SNPS/CC).

El proyecto tiene como antecedente una primera fase ejecutada entre el 2017 y 2019, el cual tenía como objetivo específico reforzar el rol de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) como actor social y político de referencia en la defensa de derechos humanos y participación política. El proyecto tuvo tres ejes: i) fortalecimiento interno de las organizaciones; ii) Apoyo a ejercicios de participación ciudadana y exigibilidad de derechos, en el cual se desarrolló la escuela de participación ciudadana; iii) construcción de paz y reconciliación. La actual fase del proyecto da continuidad a la anterior, pero reconoce la gobernanza como la forma de incidir en el desarrollo de las comunidades y la mejora de las condiciones de vida de esta, incluyendo una nueva orientación en la mejora de las capacidades administrativas y financieras de las organizaciones solidarias.

Para este acompañamiento, se abrió entonces una convocatoria para que estudiantes de la Universidad participaran en este proyecto a través de la realización de sus trabajos de grado en pregrado y posgrado en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales bajo la dirección de la profesora Amanda Vargas Prieto. Las organizaciones son las siguientes:

Asociación de Proveedores de la Vereda Colorado (Asoprovecol)

Ubicada en la vereda Colorado, en zona rural del municipio de Ciénaga (Magdalena). Su objetivo es alcanzar una productividad de calidad y comercialización de sus productos agrícolas. Se creó y formalizó en el año 2017, cuenta con personería jurídica, registro ante Cámara de Comercio, y un número actual de 23 asociados adultos en su totalidad.

Esta organización presenta un buen desarrollo en su recurso humano, teniendo en cuenta la participación de las mujeres en la toma de decisiones, lo que garantiza la equidad de género y una buena relación entre sus miembros. En la actualidad, se observa un trabajo en equipo y ante todo con responsabilidad ambiental. Dentro de su patrimonio no se cuenta con recursos propios de la organización. En cuanto a su organización interna, existe una junta directiva de la cual cada uno de los participantes conoce su función; y se inició la implementación de las asambleas generales y la conformación de comités de trabajo, con el fin de garantizar una buena participación y planeación.

Asociación de Campesinos de La Aguja (Asocaguja)

Sus unidades agrícolas se encuentran ubicadas en la vereda La Aguja, zona rural del municipio de Ciénaga (Magdalena), el asentamiento de sus asociados es en la zona urbana del municipio de Ciénaga. Su objetivo como organización es alcanzar en el tiempo el

reconocimiento como productores con productos de calidad de exportación. Se crearon y formalizaron en el año 2014, cuentan con personería jurídica y registro de cámara de comercio, con un número aproximado de 57 asociados, adultos en su totalidad.

En el Área de Desarrollo Humano se realizan capacitaciones a nivel general en temas relacionados al liderazgo, se trabaja en la toma de decisiones de manera democrática, dando importancia al tema de equidad de género. Se maneja e incentiva el trabajo en equipo, la adquisición de sus recursos para el cumplimiento de sus obligaciones se da a través de aporte de recursos por parte de cada uno de sus asociados cuando se requiere.

Existe una junta directiva conformada con miras de cambios en algunos de sus miembros, se trabaja de manera extemporánea en las asambleas generales con el fin de presentar las acciones que se desarrollan al interior de la organización.

Red de Mujeres Rurales del Magdalena (Redmurumag)

Está conformada por mujeres pertenecientes a las siete veredas del sector del corregimiento de sevillano en el municipio de ciénaga, se encuentran ubicadas en zona rural y urbana, pero su desarrollo económico depende de la agricultura y su comercialización. Fue creada y formalizada desde el año 2018, cuentan con personería Jurídica y registro en cámara de comercio, con un numero inicial de 30 asociadas, mujeres en su totalidad. Actualmente hacen parte de la red nacional de paz a través de la cual han participado en la construcción de la política pública de la mujer.

Su objetivo es propender por el mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres rurales, sus familias, comunidades y territorio, promoviendo el desarrollo a partir de la lucha contra la discriminación de género y aumento de la sororidad. Cuentan actualmente con una junta directiva, se desarrollan al interior de la organización acciones democráticas y participativas, donde se tienen en cuenta las opiniones de sus asociadas como integrantes activas de su desarrollo; se realizan las asambleas generales de manera sistemática y organizada con el fin de dar a conocer a todas las asociadas las acciones que se desarrollan al interior de estas. Cuentan actualmente con un sistema de ingreso mínimo a través de alianza con el Banco Diocesano de Alimentos, que permiten el acceso a las comunidades a alimentos a muy bajos precios.

Asociación de Productores de La María (Asoprodma)

Ubicada en la vereda La María en la zona rural de Ciénaga, el 90 % de sus asociados están radicados en la zona urbana, con sus unidades agrícolas en la vereda La María. Fueron creados desde en el año 2012, y alcanzaron su formalización en el año 2015;

cuentan con personería jurídica y registro en cámara de comercio, cuenta con 31 asociados, adultos en su totalidad.

Su objetivo como asociación es ser comercializadores de sus productos agrícolas con calidad de exportación, con el fin de alcanzar el mejoramiento en la calidad de vida de cada uno de sus asociados y la comunidad de La María en general. Cuentan con junta directiva, trabajan en la actualidad en el reconocimiento territorial que les permita establecerse como Junta de Acción Comunal. Se destacan por la defensa medioambiental de la zona, realizando continuamente trabajos de acercamiento con titulares de responsabilidad como son Fenoco y Meco.

Fundación de Desplazados de Aracataca (Fundesar)

Ubicada en zona urbana del municipio de Aracataca. Fue creada y formalizada en el año 2007, con un número de asociados de 30 personas, las cuales en un 95 % son mujeres. Es una fundación que trabaja con un rango de edades desde los 14 años en adelante, permitiéndoles así trabajar con población joven y adulta. Como objetivo principal de esta fundación está el poder capacitar y ayudar a la población desplazada y vulnerable de la zona rural y urbana de Aracataca.

Al interior de esta fundación se maneja un buen desarrollo de su recurso humano, ya que hay una constante inquietud en temas de capacitación en temas que les permitan afianzar el acompañamiento a las víctimas, y como mejoramiento en la calidad de vida también de sus asociadas. Sus ingresos dependen de las actividades que realizan en equipo para obtener recursos. Existe una junta directiva con su respectivo organigrama, donde cada miembro tiene conocimiento de sus funciones, se realizan las asambleas generales de manera mensual, a través de las cuales realizan cronogramas de trabajo interno, garantizando una buena planeación de sus procesos.

De esta manera, se logró acompañar durante un año estas organizaciones, visitando los territorios donde se encontraban las organizaciones y los asociados, participando de talleres, capacitaciones, entrevistas, recopilando información y apoyando en procesos de fortalecimiento empresarial de organizaciones solidarias del Magdalena.

Capítulo II

**Estrategias que permiten la certificación
de la asociación de productores de La María para
lograr la exportación de mango**

Presentación

La María es una vereda localizada en la zona rural de Ciénaga, donde la mayoría de sus habitantes se dedican al cultivo de plátano, limón, papaya, yuca, mango de azúcar, entre otros productos. Con el propósito de mejorar la comercialización de sus productos y en miras a mejorar su calidad de vida, los habitantes de La María decidieron asociarse y es así como en el año 2015, con ayuda de la Asociación Hortofrutícola de Colombia (Asohofrucol), legalizan la Asociación de Productores de La María (Asoprodma). Desde ese momento, dichos productores empiezan a vender sus productos en las plazas de Ciénaga e incluso al mercado nacional a través de intermediarios, los cuales no pagan el valor justo por los productos ofrecidos. Es por esto por lo que en el año 2018 deciden vender su producto a un tercero con el propósito de que este les sirva de intermediario para exportarlo, dado que la asociación no contaba con las certificaciones necesarias para realizar todo el proceso. De esta manera, los productores de La María empiezan a capacitarse en todo lo relacionado con la producción, cosecha y poscosecha del mango de exportación. En el 2019, Asoprodma vende su cosecha de mango para la exportación, pero en el año 2020, al iniciar la pandemia, les informan a los productores de La María que les rechazaron un embarque de mango sin darles a conocer el por qué. Es por ello por lo que los asociados de Asoprodma deciden terminar su contrato con dicho intermediario y vuelven a comercializar su producto en el mercado nacional.

Hoy en día, Asoprodma cuenta con 28 asociados donde solo unos pocos han vuelto a vender su producto a través de un intermediario para exportar, por el miedo a que les ocurra lo mismo. Sin embargo, no cuentan con las garantías necesarias para vender su producto en el mercado nacional, debido a que no les ofrecen el precio justo por la fruta. Por esto, los asociados de Asoprodma tienen la necesidad de obtener una certificación que les permita poder exportar ellos mismos su producción. Sin embargo, se evidencian cinco dificultades. La primera dificultad es encontrarse en una zona reconocida por el estado como zona de desarrollo industrial, puesto que la vereda nació por la invasión de unos predios baldíos; lo que desencadena una serie de problemas mayores. La segunda dificultad es localizarse cerca de dos empresas extractoras de aceite, donde el procesamiento de la palma emana olores desagradables para la población. La tercera dificultad se presenta debido a que cerca de la vereda pasa la vía del tren que transporta carbón, lo cual no solo afecta la calidad de la fruta debido a que la mancha con el polvo del carbón, sino que también en algunas ocasiones retrasa su salida. La cuarta dificultad son los altos niveles de contaminación presentes, causados por la existencia de un relleno sanitario donde los malos olores son constantes y en épocas de lluvia la represa del relleno se derrama e inunda de agua contaminada todos los predios a su alrededor. La quinta

dificultad se debe a que en época de sequía no tienen el agua necesaria para el riego de sus cultivos, dado que la vereda no cuenta con servicios públicos, razón por la cual sus habitantes no viven en ella, sino que diariamente se desplazan a La María desde la zona urbana de Ciénaga, lo que permite que por las noches terceros puedan acceder a los cultivos y saquearlos. En este orden de ideas, la pregunta que regirá esta investigación es: ¿De qué manera se puede obtener la certificación de la Asociación de productores de la María para lograr la exportación de mango? El objetivo general de la investigación fue identificar estrategias que permitan la certificación de la Asociación de Productores de La María para lograr la exportación de mango. Los objetivos específicos fueron tres: el primero, analizar la cadena productiva del mango de Asoprodma; el segundo es conocer los requerimientos del proceso de exportación del mango en Colombia; y, finalmente, el tercero, determinar la certificación que permitía la exportación del mango de la Asociación de productores de La María.

Metodología

En esta sección se presentará la metodología elegida, así como el método de estudio y las técnicas de recolección de la información.

Metodología cualitativa

La metodología cualitativa es un procedimiento que necesita de la toma de datos sin medición numérica. Esta es una de las características principales de este enfoque, dado que se utiliza en la comprensión de problemas propios de las ciencias sociales y en las disciplinas humanísticas, pero eso no quiere decir que no se pueda utilizar en otras áreas del conocimiento (Hernández *et al.*, 2010). Es importante mencionar que para esta investigación es necesaria la toma de datos no numéricos, para conocer y analizar la cadena productiva del mango de Asoprodma, y así poder determinar qué tipo de certificación se ajusta más dependiendo de su proceso productivo.

De acuerdo con Marshall y Rossman (2011), el enfoque cualitativo es recomendable cuando el tema del estudio ha sido poco explorado o no se ha hecho investigación al respecto en ningún grupo social específico. Vale la pena mencionar que esta característica de la metodología cualitativa es importante para el desarrollo de esta investigación, dado que es muy poca la información que se conoce de la asociación, es por ello por lo que es necesario levantar datos desde cero.

Ahora bien, basados en las características mencionadas anteriormente, se elige la metodología cualitativa para regir esta investigación, puesto que para el cumplimiento de los objetivos es necesario realizar entrevistas y observación; técnicas de recolección de la

información propias de la metodología cualitativa. Además, es necesario levantar datos desde cero, como el paso a paso del proceso productivo del mango de Asoprodma.

Método de estudio de caso. El estudio de caso se trata de analizar una unidad que puede ser una persona, una organización, grupo o sociedad, vista como una entidad que se estudia a profundidad para conocer detalladamente cada una de sus características, lo cual implica que el investigador pertenezca al escenario natural del caso de estudio; esto con el fin de garantizar que no se pase por alto ningún detalle. La finalidad de este método de estudio es evidenciar de primera mano las experiencias vividas por cada uno de los elementos que hacen parte del caso de estudio, para así lograr comprender el fenómeno desde los diversos puntos de vista. A través de este método, el investigador puede descubrir procesos o hechos que con otros métodos resultaría imposible documentar. En el método de estudio de caso los datos se recogen de varias fuentes cualitativas y cuantitativas (Chetty, 1996). En este caso, la unidad a estudiar será la asociación, sobre todo el proceso productivo del mango para exportación.

Técnicas de recolección de la información

Para la recolección de la información se utilizaron tres técnicas: el grupo focal, la entrevista y la observación; las cuales se presentan a continuación:

Grupo focal. Para García Calvente y Rodríguez (2000), el grupo focal es una técnica de recolección de información grupal que consiste en una conversación anteriormente preparada con el propósito de obtener información acerca de un tema en específico en un ambiente permisivo y no directivo. Esta herramienta permite obtener información que sería muy difícil obtener sin la interacción de un grupo. Además, Reyes (1999) expone que el objetivo de esta técnica es la apertura de los participantes, lo cual permite crear una alineación entre quien realiza la investigación y los que participan, además de descubrir la perspectiva de estos últimos sobre la realidad; su validación está sujeta a los procedimientos empleados y el contexto donde se empleen sus resultados.

Buss Thofehrn *et al.* (2013) evidencian la importancia de los sentimientos que surgen de esta técnica, los cuales pueden facilitar la visualización de la vida de un grupo de personas y sus conexiones con el objeto de la investigación. El grupo focal puede ser utilizado como un método de investigación y evaluación por sí mismo, o bien como complemento de otros métodos cualitativos y cuantitativos. De una u otra forma, estará indicado cuando se desea aprender sobre las experiencias y perspectivas de los participantes (García Calvente y Rodríguez, 2000).

Por otra parte, en el caso de Asoprodma, el grupo focal fue utilizado con el objetivo de hacer un diagnóstico que permitiera conocer el estado de la asociación y los problemas que estos tenían para poder formular el proyecto (anexo 1). A continuación, se muestran imágenes del grupo focal (foto 1).

Foto 1. Explicando el objetivo de la actividad



Observación. La observación es un proceso de inspección que realiza el investigador del escenario social en estudio, procurando para ello un análisis de forma directa, entera y en el momento en que dicha situación se lleva a cabo (Orellana y Sánchez, 2006). «La observación es algo que se da de manera natural, donde el investigador hace presencia en el momento en el cual se presenta el fenómeno y a partir de su experiencia emite un juicio» (Vargas Prieto *et al.*, 2021).

De acuerdo con Piza Burgos *et al.* (2019), la observación se realiza con el objetivo de conocer y comprender contextos, aspectos, procesos, interacción de grupos poblacionales, identificación de problemáticas; puede ser simple o directa, no regulada o participante. Una de las ventajas de esta técnica radica en la obtención de información sin depender de la disposición de las personas que son objeto de estudio (Hurtado, 2000).

En este caso, la observación permitió conocer el proceso y la cadena productiva del mango de Asoprodma (foto 2). Así como la situación real de los predios, dado que alrededor de las fincas existen factores que pueden afectar en el proceso productivo.

Foto 2. Observación de las fincas



Entrevistas. La entrevista es un recurso con el cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada. La información se basa en el entorno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona, tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando (Murillo, 2013).

Para Ortiz (2005), en la entrevista es necesario indagar en los detalles de las experiencias de las personas y los significados que esta les atribuye. Este expresa que en la entrevista se pretende realizar, a través de la recolección de datos, la construcción del sentido social de la conducta individual o del grupo de referencia de ese individuo.

En el caso de Asoprodma, la entrevista permitió conocer cuáles de los requisitos que se exigen en Colombia para exportar son cumplidos por la asociación. A continuación, se presentan fotos de la entrevista realizada (foto 3).

Foto 3. Entrevistas



Resultados

Los resultados de la investigación se presentan a través de los objetivos:

Analizar la cadena productiva del mango de Asoprodma

Después de haber revisado el proceso productivo para la exportación de mango de Asoprodma y el proceso productivo de mango de exportación de otras empresas, es posible darse cuenta de que Asoprodma necesita mejorar y ampliar su cadena productiva.

Con respecto al proceso de cosecha, ellos no deben cambiar nada; dado que este proceso depende del tipo de mango que se siembra. Referente a la empacadora, es necesario que los asociados de Asoprodma realicen un estricto proceso de selección de la fruta, teniendo en cuenta las exigencias del cliente en color, tamaño y las condiciones de la fruta. Además, se debe implementar el lavado con agua caliente que no solo permita conocer los posibles golpes que tenga la fruta, sino que elimine todas las posibles infecciones que tenga en su cascara. Luego de ello, se debería dejar enfriar, ya sea al

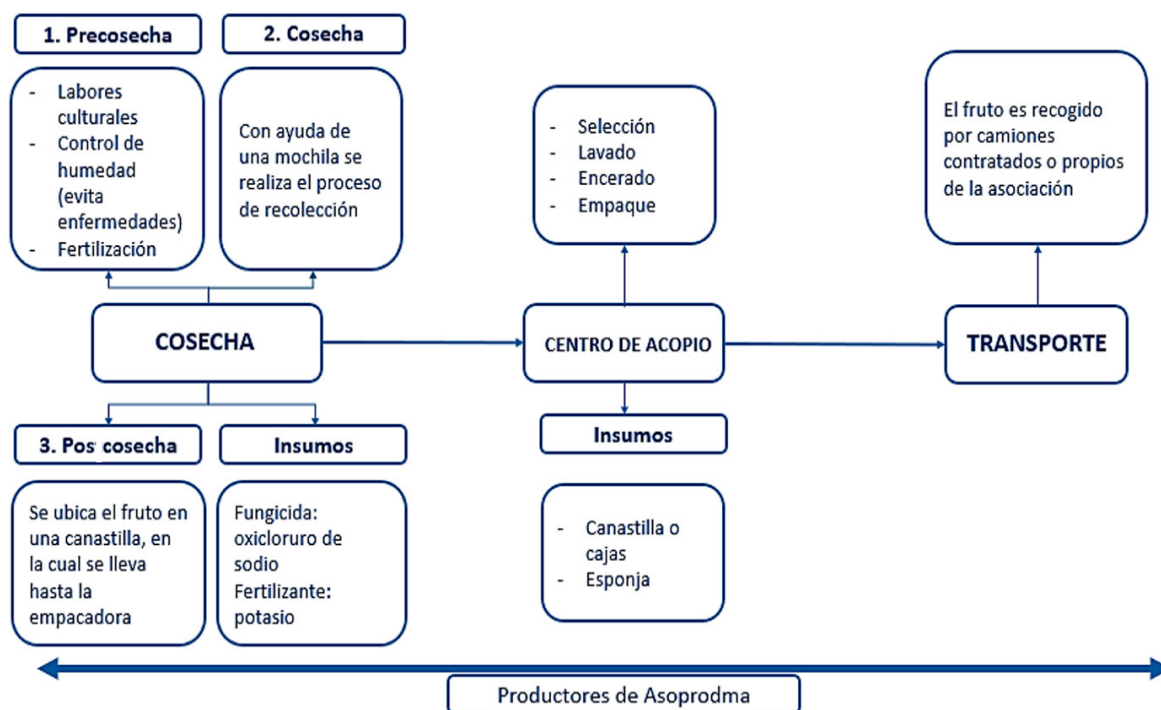
aire libre o con la implementación de alguna técnica que lo permita, pero es importante mencionar que siempre debe ser con aire a temperatura ambiente, dado que los cambios bruscos de temperaturas pueden dañar la fruta. De igual forma, se recomienda implementar el encerado de la fruta, pues este impide la reducción de la pérdida de peso y ralentiza la respiración, de esta manera se logra aumentar la vida comercial del fruto y mejorar su aspecto.

En cuanto al empaqueo, este debe hacerse en cajas de cartón forrando los mangos con un tipo de malla que impida el maltrato de la fruta.

Para el transporte, se podría pensar en contratar el servicio con camiones locales y con el paso del tiempo la asociación podría pensar en la adquisición de uno propio para el transporte de su fruta hasta el puerto

Por otra parte, se le sugiere a la asociación la adecuación de un punto que sirva como centro de acopio donde se reciban la fruta de todos los asociados y ahí se realice todo el proceso de selección, encerado y empaqueo; esto con el objetivo de que la calidad de la fruta y su empaqueo sea igual en todos los productores. Así, el transporte contratado solamente debe llegar al centro de acopio para recoger toda la fruta y llevarla hasta el puerto. A continuación, se muestra la cadena productiva teniendo en cuenta las mejoras propuestas.

Figura 8. Cadena productiva propuesta para el mango de exportación de Asoprodma



Conocer los requerimientos del proceso de exportación del mango en Colombia

Para poder exportar desde Colombia, una empresa necesita estar legalmente constituida ante la cámara de comercio, debe contar con el Registro Único Tributario (RUT) que especifique que dentro de su actividad comercial se encuentra la exportación. Además, es importante tener la resolución de facturación expedida por la DIAN. En el caso de Asoprodma, se sabe que la asociación está legalmente constituida. Sin embargo, es necesario actualizar el RUT y adquirir la resolución de facturación.

Determinar la certificación que permita la exportación del mango de la Asociación de productores de La María

Luego de revisar varias certificaciones, se sugiere que la certificación que debe obtener la asociación es una certificación de reglamento europeo para agricultura orgánica. El sistema de producción orgánico busca utilizar al máximo los recursos naturales, enfocándose en la fertilidad del suelo y en la actividad biológica.

Para poder certificarse, una organización debe cumplir los requisitos que se presentan en el capítulo 1 y 4 del reglamento (CE) núm. 889/2008 de la comisión de las comunidades europeas. Luego de revisar cada uno de los requisitos exigidos por dichos reglamentos, se puede decir que la obtención de dicha certificación no sería difícil para la asociación dado que el proceso productivo del mango de Asoprodma es realizado de forma amigable con el medio ambiente ya que son pocos los productos químicos que se utilizan a lo largo del proceso productivo. Sin embargo, sería necesario hacer cambios en el empaquetado y el etiquetado del producto como lo exige el reglamento.

Para obtener esta certificación en grupo, debe hacerse por medio de una empresa certificadora. En este caso, existen muchas empresas que se encargan de esta labor. Se sugiere que dicha certificación se realice a través de una empresa de este tipo, para así recibir el asesoramiento idóneo para ello. Así el proceso de certificación será más rápido, puesto que ellos ya cuentan con la experiencia y experticia necesarias para realizar estos procesos.

Anexos

Anexo 1. Formato diligenciado del grupo focal

TALLER DIAGNOSTICO

1. Escribamos tres aspectos positivos de la organización, en los cuales participemos. Califiquemos de 1 a 5 y digamos por qué.

a. Unión (4.5)

b. Vocación de campesinos (5)

c. Mejoramiento de calidad de vida ()

Proyectos de mejora.

Por qué:

a. Aman lo que hacen

b. Trabajan unidos (Solidarios)

c. Capacitaciones para lograr exportar

2. Escribamos los principales aspectos negativos de la organización y diseñemos posibles soluciones. Buscar certificación

a. Impuntualidad -
No cuentan con una sede - -
Robo de cosechas -

b. Problemas de seguridad. (Colocar la luz)
No hay acompañamiento de entidades de gubernamentales

c. No

3. Si pudiera mejorar tres cosas de su organización. ¿Cuáles serían?

a. Mayor # de reuniones. → Organizar gestión de la empresa

- Sede (Captación de la fruta, negociar; contra de apropi) COMERCIO JUSTO.

b. Certificar los productos - Revisar mercados internacionales para saber donde se puede registrar una marca, si puede exportar y cual certificar

c. (Investigar una particularidad del manzano de ciénaga).

Ejm: Juancho Bananos.

ANALIS BELGIRE

Capítulo III

Organización y planeación estratégica de la asociación de campesinos (Asocaguja) en Ciénaga, Magdalena

Presentación

La vereda la aguja se encuentra ubicada en el municipio de Ciénaga Magdalena. En lo que va corrido de su historia ha sido objeto de violencia, abandono, desplazamiento forzado y olvido por parte del estado. Esto ha llevado a que la vereda la aguja actualmente tenga muy poca información sobre la organización de una empresa, asociación o cooperativa; y a que sus habitantes no cuenten con un empleo formal, ni cuenten con los servicios como agua potable, luz, gas y alcantarillado, lo que provoca un enorme atraso para sus habitantes. Debido a toda esta problemática que viven los campesinos de esta vereda, en abril del 2014 decidieron reunirse y conformar una asociación mutua de campesinos del sector La Aguja llamada Asocaguja, con 67 asociados inicialmente, que buscaban legalizar sus tierras, principalmente, luego de la cesión de tierras por parte de la empresa Chiquita. Ahora, partiendo de que la asociación es muy poco reconocida en el mercado local y nacional, lo que se busca es identificar estrategias que permitan la proyección económica de la asociación en dichos sectores.

Este proyecto nace con la necesidad de brindarle herramientas a todos los campesinos que forman parte de la asociación, debido a que no cuentan con los conocimientos necesarios para proyectarse por fuera del mercado local donde comercialicen sus productos, con el objetivo de obtener mayores ganancias y en un futuro poder expandirse a mercados más grandes. Dentro de la asociación se logró identificar la falta de compromiso por parte de los asociados activos, debido a que algunos de ellos son personas de edad avanzada, que tienen muy poca participación al momento de realizar reuniones y talleres educativos. Además, hay problemas con las vías de acceso para sacar sus productos de las parcelas. Así mismo, no cuentan con un mercado fijo donde llevar sus productos, por lo que les toca venderlos a intermediarios que se aprovechan de ellos y compran al precio que más les beneficia. Por esta razón, esta investigación busca responder a la pregunta: ¿Qué estrategias permiten la proyección económica de la asociación en el mercado local y nacional de la asociación Asocaguja?

De esta manera, el objetivo general de la investigación fue identificar las estrategias que permiten la proyección económica de la asociación en el mercado local y nacional de la asociación Asocaguja. Para el logro de este objetivo, se desarrollaron dos objetivos específicos: el primero, diagnosticar la situación de Asocaguja; y el segundo, determinar los circuitos cortos que puedan ser implementados por Asocaguja.

Metodología

En esta sección se presenta la metodología utilizada, el método de estudio y las técnicas de recolección de información.

Metodología cualitativa como metodología utilizada

La metodología cualitativa es un proceso que no requiere de la recolección de datos numéricos (Hernández *et al.*, 2010). Además, «el investigador cualitativo utiliza técnicas para recolectar datos, como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registros de historias de vida, e interacción e introspección con grupos y comunidades» (Hernández *et al.*, 2014, p. 23). Estas son algunas características principales de la metodología cualitativa, y por esta razón se aplica en mayor medida para el uso de investigaciones en el área humanística y las ciencias sociales. De igual forma, estas características son importantes en el desarrollo de la presente investigación, dado que permiten el cumplimiento de los objetivos propuestos a través de la realización de entrevistas y grupo focales. Así mismo, Marshall y Rossman (2011) recomiendan el uso de la metodología cualitativa cuando el tema objeto de la investigación ha sido poco explorado o no se ha hecho investigación al respecto en ningún grupo social específico. Vale la pena resaltar este aspecto en la realización de esta investigación, puesto que es poco lo que se ha investigado acerca de Asocaguja. Teniendo en cuenta las razones expresadas anteriormente, se considera conveniente elegir la metodología cualitativa como la que regirá la presente investigación.

Método de estudio. Teniendo en cuenta el problema y el objetivo general de la investigación, se consideró pertinente que el método de estudio a utilizar y aplicar es el método de investigación acción participativa (IAP). Este método de investigación es un análisis perspectivo de acuerdo al contexto de los participantes: «describirá y explicará “lo que sucede” con el mismo lenguaje utilizado por ellos; o sea, con el lenguaje del sentido común que la gente usa para describir y explicar las acciones humanas y las situaciones sociales en su vida cotidiana» (Rodríguez Gómez *et al.*, 1996, p. 3). La IAP está compuesta de un grupo de corrientes y aproximaciones a la investigación que tiene tres pilares principales. El primer pilar es la investigación, es comprender el valor y el poder del conocimiento y el respeto por las diferentes maneras de expresarlo. El segundo pilar es la participación, en este caso es importante respetar los valores democráticos y el derecho que tiene cada persona a manejar sus situaciones. Sin embargo, es importante resaltar la relación entre los investigadores y las personas que hacen parte del fenómeno de estudio. El tercer pilar es la acción, este pilar busca mejorar las condiciones de la población objetivo. De esta manera, es posible decir que la IAP es una manera diferente de hacer investigación, que permite analizar el objeto de estudio desde diferentes perspectivas para realizar cambios con la participación de las personas que se ven afectadas por el fenómeno estudiado (Zapata y Rondán, 2016).

En este método de estudio es necesario realizar un diagnóstico inicial por medio de la consulta a distintos actores sociales que hacen parte del fenómeno, con el propósito de conocer distintas apreciaciones de este y así entenderlo de mejor manera para poder

cambiarlo. De igual forma, Latorre *et al.* (2003) expresan que el trabajo mancomunado de los investigadores y los participantes, la resolución de problemas prácticos, el cambio de la práctica y el desarrollo de las teorías emergentes diferencian a la IAP de los demás métodos de investigación.

Técnicas de recolección de información

Grupo focal. Es una técnica que permite recoger información de forma grupal, esta es básicamente una conversación previamente diseñada con el objetivo de tener información acerca de un tema en específico en un ambiente permisivo y no directivo, esta técnica se usa para obtener información que sería difícil obtener sin la interacción de un grupo (García Calvente y Rodríguez, 2000). Por su parte, Hamui-Sutton y Valera-Ruiz (2013) lo definen como un espacio que permite captar la percepción que tiene un grupo de personas acerca de un tema en específico.

El propósito principal del grupo focal es dar a conocer por qué y cómo las personas que están cerca del objeto de estudio piensan del modo en que lo hacen (García Calvente y Rodríguez, 2000). Para esta técnica es tan importante identificar las similitudes de sus ideas como las diferencias en las experiencias tenidas en torno al fenómeno estudiado, aunque establecer las diferencias puede ser un poco más complejo (Ibáñez, 1997).

En el caso de Asocaguja, el grupo focal fue utilizado para hacer un diagnóstico inicial debido a la poca información que se encuentra disponible. De esta manera, fue posible conocer la problemática de la asociación para poder proponer posibles soluciones al respecto. El formato utilizado en el grupo focal se encuentra en el anexo 1. A continuación, se presentan las imágenes del grupo focal realizado en el municipio de Ciénaga, Magdalena (fotos 5 y 6):

Foto 5. Trabajo en equipos



Nota: se observan jóvenes que van en representación de sus abuelos o padres.

Foto 6. Retroalimentación de la jornada



Nota: cada grupo compartía su experiencia y se discutía sobre posibles soluciones a los problemas identificados.

Entrevista. La entrevista es una conversación que permite al investigador conocer por medio de las propias palabras de los sujetos entrevistados toda la información necesaria para conocer lo que piensan estos últimos. La entrevista es un recurso que permite obtener información de forma personalizada (Munarriz, 1992; Murillo, 2013).

Para Ortiz (2005), en la entrevista es necesario indagar en los detalles de las experiencias de las personas y los significados que estas les atribuyen. Este expresa que en la entrevista se busca la recolección de información. En el caso de Asocaguja, la entrevista fue utilizada para conocer acerca de la planeación de la organización.

Observación. La observación es el procedimiento empírico elemental de la ciencia que tiene como objeto de estudio uno o varios hechos (Bunge, 2007). De acuerdo con Orellana y Sánchez (2006), la observación consiste en la inspección que realiza el investigador de la situación social en estudio, procurando para ello un análisis de forma directa, entera y en el momento en que dicha situación se lleva a cabo.

Resultados

Diagnosticar la situación de Asocaguja

En esta sección se presentan los resultados del grupo focal. Se agruparon en dos secciones: la primera presenta los aspectos positivos que tiene la organización; y en la segunda se identifican los aspectos a mejorar.

Aspectos positivos de Asocaguja. Se identifican dos aspectos positivos de la asociación mutual Asocaguja. El primero es la formalización de la organización, esto permitiría el acceso a recursos, a la posibilidad de participar en licitaciones o acceder contratos que de otra manera sería imposible. El segundo es el liderazgo que han ejercido las mujeres y los jóvenes de la asociación mutual para su continuidad.

Formalización de Asocaguja. En el acta de constitución (anexo 2) se observa que la organización elegida es una asociación mutual. Sin embargo, el objetivo de los asociados con los que tuvimos la oportunidad de hablar no corresponde a una asociación mutual. Pues las asociaciones mutuales, según el Decreto 1480 (1989), se definen así:

son personas jurídicas de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituidas democráticamente por personas naturales, inspiradas en la solidaridad, con el objeto de brindarse ayuda recíproca frente a riesgos eventuales y satisfacer sus necesidades mediante la prestación de servicios de seguridad social (p. 58).

Según la definición, la asociación debería prestar algún tipo de seguridad social a los miembros. Sin embargo, este no es el caso. Lo que realizan corresponde a una asociación

no una asociación mutua. El número mínimo es de 25, no de 67 como aparece en el documento. La conformaron 67 personas bajo la denominación Asociación de Campesinos del sector de la Aguja, con acrónimo Asocaguja. En la asamblea de constitución se designó la siguiente junta directiva: Deisi Elena Ortega Pérez como gerente y representante legal, José María Ramos como subgerente, Víctor Charris, Evaristo Velásquez, Víctor Manuel Molina y Jairo Antonio Espejo como tesorero. Se nombró una junta de control social conformada por tres principales y tres suplentes. No se designó revisor fiscal, teniendo en cuenta que los activos totales eran inferiores a 300 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMLV). Se nombró un comité de educación conformado por tres asociados.

El estatuto está completo y muy bien redactado (anexo 3). El objeto social es bastante extenso, lo que permite identificarlos como asociación mutua. Sin embargo, no han desarrollado todas las actividades que aparecen en el estatuto.

El objeto social se enmarca en varias actividades relacionadas con el agro, la pesca y la acuicultura, y en el artículo 6 el estatuto señala que para el cumplimiento del objeto social se deben desarrollar varias actividades reagrupadas en tres principales:

- Producción, comercialización, distribución y consumo: este grupo de actividades es el principal y tiene actividades muy específicas que si se realizan ayudarían en el fortalecimiento de la organización y en el desarrollo del territorio. En este punto, llama la atención particularmente el establecer centros de acopio o bodegas y el trabajo del mercadeo de la organización. Se supone que la asociación fue creada para solucionar ese tipo de dificultades y aún no se han desarrollado. Esto quiere decir que desde antes de la creación de la organización ya tenían estas dificultades. Sin embargo, por algunos aspectos que veremos en la siguiente sección no se han realizado. El alcance de estas actividades es bastante amplio porque permitiría que la asociación compre por ejemplo automotores, herramientas, maquinaria, insumos, entre otros. También establece la posibilidad de prestar asistencia técnica a otras organizaciones, lo que sería una oportunidad para la organización. Aparece incluso la oportunidad de organizar y promover planes turísticos y deportivos en la zona.
- Bienestar y desarrollo social: dentro de este grupo aparecen servicios de recreación, pólizas colectivas para proveer servicios funerarios siendo esta la única actividad que corresponde a una asociación mutua y no se desarrolla en Asocaguja. Por eso se considera que la organización no ejerce actividades de asociación mutua.
- Ahorro y crédito: en ese grupo se observa la definición incluso de la cuota de aportes mensuales, la cual está establecida en el 1 % de un SMMLV, siendo este

valor en 2022 de 10.000 pesos colombianos. Con respecto a este punto, se observó que no se recogen los aportes de manera periódica porque los asociados no ven el beneficio que esto les daría.

Liderazgo por parte de las mujeres y los jóvenes. Deisi Elena Ortega Pérez aparece como gerente y representante legal de Asocaguja. De acuerdo con los testimonios recogidos, está asociada lideró el trabajo de la organización durante los últimos años con éxito. Sin embargo, en los últimos meses no ha podido continuar con su compromiso por diversos factores de tipo personal. El problema es que esto ha generado cuestionamientos sobre la continuidad de la organización por la falta de compromiso de los demás asociados. Diana Toriente ha asumido el liderazgo de Asocaguja en este periodo y gracias a su participación, la asociación sigue en pie. Diana Toriente manifiesta en las entrevistas que su debilidad ha sido la convocatoria, pues considera que los asociados no responden al llamado de Asocaguja en cuanto a reuniones y eventos que quieren organizar. El pago de los aportes tampoco se realiza de manera responsable y esto ha generado dificultades en la gestión de la asociación. Sin embargo, a nivel individual, los asociados sí manifiestan que su participación en la asociación les ha facilitado el acceso a créditos.

Una gestión interesante ha sido la realizada por la Pastoral Social, la cual ha sido gestora en temas de capacitaciones; esto ha mejorado el manejo de los productos y su calidad. Otro aspecto positivo de esta gestión es el involucramiento de las familias en la asociación y no solo una persona a nombre propio en Asocaguja. En ese sentido, se observa que nietos y familiares participan de las capacitaciones y reuniones de la asociación mutual. Esto se podría fortalecer, pues si se acepta que la familia del asociado hace parte de la organización, se pueden involucrar de manera más interesada los jóvenes de la familia y construir esos lazos que necesita la organización.

Aspectos para mejorar

Se identificaron dos aspectos que podrían ser sujetos de mejora. El primero es el conocimiento y reconocimiento de la asociación y el segundo es entender que la asociación es familia y, por tanto, se debe trabajar más unidos.

Reconocimiento de la asociación. Se debe entender que las organizaciones solidarias, en este caso la asociación mutual, existen por un objetivo y este debe ser la mejora de la calidad de vida de sus miembros y de sus familias. Las dificultades que tienen como productores de la vereda La Aguja no se van a solucionar si no hay cambios en las políticas públicas en términos de inversión en infraestructura, como por ejemplo de las carreteras o el acueducto. Entonces, es importante ser conscientes de que Asocaguja lo único que

puede hacer es mejorar la calidad de vida de sus asociados, siempre y cuando trabajen en equipo por su comunidad. La asociación son los productores de la vereda la Aguja, no es el estado, ni el gobernante de turno. En ese sentido, solo los asociados pueden generar cambios en su calidad de vida y una vez esto se entienda, se debe revisar el compromiso de los asociados, lo que se puede hacer en las asambleas ordinarias que se deben realizar durante los tres primeros meses del año, entre enero y marzo de cada año. En este espacio es importante revisar quién quiere continuar y quién se retira para que no sigan cargando con listas interminables de asociados pero que no participan o aportan. Las organizaciones solidarias funcionan únicamente si todos los asociados trabajan en equipo y todos buscan el mismo objetivo. A veces, pocos comprometidos trabajan mejor que muchos dispersos. Una vez identifiquen quién quiere seguir trabajando, deben leer el estatuto y conocer qué pueden hacer como organización. Luego, se debe establecer un plan de acción para cada año con actividades concretas. Por ejemplo, el primer año se podría trabajar en la organización de uno o dos mercados campesinos; en el segundo, se podría pensar en construir un centro de acopio en la vereda La Aguja; en el tercer año podrían pensar en crear un grupo de seguridad comunitaria; y en el cuarto año comprar un local en Ciénaga, y así sucesivamente. Se sugiere establecer metas anuales concretas y realizables. Lo importante es que los asociados que se comprometan cumplan con sus deberes, los cuales son pagar el aporte mensual, participar en las reuniones periódicas y apoyar en los eventos. Se recomienda establecer fechas periódicas y fijas para las reuniones y para los eventos. Por ejemplo, el consejo de administración o junta directiva se reúne el último viernes de cada mes en determinado sitio a una hora fija. Los eventos se podrían agendar también previamente, por ejemplo: el primer mercado campesino se realiza siempre en mayo y el segundo en octubre.

La asociación debe ser nuestra familia. Se observó que en el primer encuentro con Asocaguja, el 70% de los asistentes a las reuniones eran mujeres y solo el 30% hombres. También se observó que la edad promedio de los participantes era de 34 años, lo que permite evidenciar que son personas jóvenes las que están animando la organización. En el segundo encuentro la repartición fue diferente, el 70% fueron hombres y el 30% mujeres, en este caso el promedio de edad se incrementó a 56 años. Esto quiere decir que cuando participan los hombres asociados el promedio de edad se incrementa. En ese sentido, es importante considerar a las mujeres y a los jóvenes como miembros de la asociación para garantizar el relevo generacional. En este caso, se sugiere vincular a la familia en la asociación, se podrían reconocer por ejemplo hasta cinco personas del grupo familiar como asociados delegados. Por ejemplo, el señor Pedro o la señora Carmen son los asociados, pero tienen derecho a inscribir a sus dos hijos y tres nietos en la asociación como asociados delegados. Se actualizaría la inscripción cada año en el marco de la asamblea ordinaria. Lo que se busca con esto es empoderar a la familia dentro de

la asociación; definitivamente, la unión hace la fuerza y el objetivo de todos es mejorar su calidad de vida. No se cobraría aporte adicional, pero sí tendrían más asociados para apoyar las actividades de la asociación.

Determinar los circuitos cortos que puedan ser implementados por Asocaguja

Los circuitos cortos son una forma de intercambio que se basa en realizar la venta sin intermediarios entre productores y consumidores. Los circuitos cortos acercan el vendedor al comprador, priorizan la relación entre seres humanos y generan un impacto medioambiental bajo. El interés por parte de los consumidores por estas alternativas de mercado ha facilitado el auge de los circuitos cortos, pues buscan productos locales, auténticos, saludables y de temporada. Hay tres tipos de circuitos cortos de comercialización. El primero son los mercados locales, el segundo los mercados gastronómicos y el tercero los mercados públicos institucionales. A continuación, se presentan algunos ejemplos:

- Mercados locales: mercados y ferias campesinas, domicilios, canastas.
- Mercados gastronómicos: tiendas especializadas, hoteles y restaurantes.
- Mercados públicos institucionales: compras públicas locales.

Se sugiere que Asocaguja trabaje para la creación de los mercados locales. En ese sentido se describen las fases que deben seguir para la planeación de esto:

- Identificar qué productos puede ofrecer Asocaguja y en qué cantidades.
- Definir una fecha periódica para los mercados campesinos, podría ser el último domingo del mes.
- Realizar propuesta a las instituciones (alcaldía, iglesia, colegios), con el fin de encontrar un sitio que les puedan prestar. Es importante que les confirmen el espacio por al menos el primer año para que se garantice la continuidad y así los consumidores identifiquen el sitio.
- Establecer algunas normas mínimas; por ejemplo, se podría pagar a la asociación un valor por la participación en el mercado y si no es asociado el valor debe ser superior. Esos ingresos son recursos para la asociación. Cada productor se compromete a la organización y limpieza del *stand*.
- Se debe hacer una reunión después de cada mercado campesino para identificar las debilidades y las oportunidades para el siguiente. La idea es que cada mercado sea más grande y mejoren la oferta de productos.

Anexos

Anexo 1. Formato de grupo focal

TALLER DIAGNOSTICO

1. Escribamos tres aspectos positivos de la organización, en los cuales participemos. Califiquemos de 1 a 5 y digamos por qué.

- a. _____ ()
b. _____ ()
c. _____ ()

Por qué _____

2. Escribamos los principales aspectos negativos de la organización y diseñemos posibles soluciones.

- a. _____

b. _____

c. _____

3. Si pudiera mejorar tres cosas de su organización. ¿Cuáles serían?

- a. _____

b. _____

c. _____

Anexo 2. Acta de constitución Asocaguja

**ACTA DE CONSTITUCION
ASAMBLEA DE CONSTITUCION
ASOCIACION MUTUAL DE CAMPESINOS DEL SECTOR LA AGUJA
Sigla: ASOCAGUJA**

Nosotros los abajo firmantes, debidamente identificados, vecinos de la vereda La Aguja, Corregimiento de Sevillano, municipio de Ciénaga, departamento del Magdalena, Republica de Colombia, actuando en nuestro propio nombre, instalados en Asamblea de Constitución, siendo las 08:15 a.m., del día 10 de Abril del año 2014, en la Vereda La Aguja, del Municipio de Ciénaga Magdalena, Departamento del Magdalena y después de considerar el presente acto libre y democráticamente en documento privado, hemos acordado lo siguiente:

ORDEN DEL DIA

1. Inscripción y registro de asociados y verificación Quórum.
2. Elección del Presidente y del Secretario de la Asamblea de Constitución.
3. Lectura y aprobación del orden del día.
4. Constitución de la entidad sin ánimo de lucro.
5. Aprobación de la Razón Social y de la sigla de la empresa asociativa Asociación Mutual.
6. Lectura y aprobación del estatuto.
7. Elección de los Órganos de Administración y control.
8. Propositiones y varios.
9. Lectura y aprobación del Acta de Constitución.

1. Inscripción y registro de asociados y verificación del Quórum.

Las personas interesadas en ser asociadas fundadoras de la Asociación Mutual hicieron su respectivo registro, constatándose la presencia de sesenta y siete (67) asociados constituyentes, número mínimo necesario para constituir este tipo de organización, por lo tanto hay quorum legal y reglamentario para desarrollar la reunión.

2. Elección del presidente y secretaria de la Asamblea de constitución

Por unanimidad de los asistentes, las personas elegidas para dirigir la Asamblea de Constitución fueron: Carlos Guardia Linero y Luz Mery Orozco Meza, designados Presidente y Secretaria de la Asamblea de Constitución, respectivamente.

3. lectura y aprobación del orden del día. La Secretaria de la Asamblea procedió a dar lectura al orden del día a tratar, el cual fue aprobado por unanimidad de las asociaciones constituyentes.

4. constitución de la entidad sin ánimo de lucro. Declarar constituida la Empresa Asociativa Asociación Mutual perteneciente a la Economía Solidaria denominada **ASOCIACION MUTUAL DE CAMPESINOS DEL SECTOR DE LA AGUJA**, sigla **ASOCAGUJA** con domicilio principal en la vereda La Aguja, corregimiento de Sevillano Jurisdicción del Municipio de Ciénaga, Departamento del Magdalena, Republica de Colombia, la cual se forma inicialmente por los asociados que hacen parte de la presente Acta. Para todos los efectos de la dirección de notificaciones de la Asociación Mutual es la siguiente: carrera 46 No. 18D-76, Barrio Nueva Frutera del Municipio Ciénaga, Departamento del Magdalena, teléfono móvil: 3106405871, e-mail: asocaguja@hotmail.com.

5. Aprobación de la razón social y de la sigla de la empresa asociativa Asociación Mutual. Por unanimidad se acordó que la Razón Social de la Empresa asociativa será: **ASOCIACION MUTUAL DE CAMPESINOS DEL SECTOR LA AGUJA**, sigla **ASOCAGUJA**.

6. Lectura y aprobación de los estatutos. De conformidad con el acuerdo cooperativo, se aprobó el estatuto que han de regir la empresa asociativa. Todos los asistentes manifestaron estar de acuerdo con el Estatuto, los cuales se acompañan debidamente firmados por los señores **CARLOS MANUEL GUARDIA LINERO** y **LUZ MERY OROZCO MEZA**, designados Presidente y Secretaria de la Asamblea de Constitución, respectivamente.

7. Elección de los Órganos de Administración y Control. Se procedió a realizar la designación de dignatarios los cuales fueron elegidos por unanimidad, quienes estando presentes aceptaron los cargos, quedando de la siguiente manera:

JUNTA DIRECTIVA PRINCIPALES:

Deisi Elena Ortega Pérez, CC. N° 57.405.734 de ciénaga.

José María Ramos Petro, CC. N° 12.627.129 de ciénaga.

Victor Charris Julio, CC. N° 19.501.744 de ciénaga.

SUPLENTES NUMÉRICOS:

1. Evaristo Velásquez Bonett, CC. N° 12.612.398 de Ciénaga.

2. Víctor Manuel Molina Sarmiento, C.C. N° 12.609.480
3. Jairo Antonio Espejo Benavides, C.C. N° 19.500.214

La Junta Directiva aquí nombrada fue elegida por todos los asociados constituyentes en forma unánime en número de sesenta y cinco (65).

JUNTA DE CONTROL SOCIAL

PRINCIPALES:

Antonio Orlando Rivera Morelly, CC. N° 12.612.314 de Ciénaga.

José del Carmen Marichal García, CC. N° 12.617.086 de Ciénaga.

Maritza Esther Avendaño Matos, CC. N° 39.028.098 de Ciénaga.

SUPLENTES NUMÉRICOS:

1. Ángel Segundo Hernández Ruiz, CC. N° 16.611.668 de Ciénaga.

2. Robinson Antonio Martínez Palacio, CC. N° 12.627.207 de Ciénaga.

3. Adolfo Miguel Pérez Rivera, CC. N° 12.592.615 de Ciénaga.

La Junta de Control Social aquí nombrada fue elegida por todos los asociados constituyentes en forma unánime en número de sesenta y cinco (65).

REVISOR FISCAL:

Acogiéndose a la Circular Básica Jurídica No. 007 de 2008, de la superintendencia de la Economía Solidaria (Capítulo Nuevo Título Tercero) la Asociación Mutual opta por acogerse a la exoneración de la obligación de elegir al Revisor Fiscal (principal y suplente), al tener activos totales inferiores a trescientos (300) salarios mínimos mensuales legales vigentes. En consecuencia las funciones de este organismo de control serán asumidas por la Junta de Control Social, mientras persista tal condición.

Se da un receso para que la Junta Directiva aquí elegida nombre Gerente y Representante Legal de la entidad, recayendo la elección por unanimidad de votos de los miembros de la Junta Directiva, en:

GERENTE Y REPRESENTANTE LEGAL

Deisi Elena Ortega Pérez, CC No. 57.405.734 de Ciénaga Magdalena.

De igual manera La Junta Directiva nombra al Subgerente de la entidad recayendo la elección en:

SUBGERENTE

José María Ramos Petro, CC No. 12.627.129 de Ciénaga Magdalena.

En el mismo punto, la Junta Directiva nombre al Tesorero de la entidad recayendo la elección en:

TESORERO

Jairo Antonio Espejo Benavides, CC No. 19.502.214 de Ciénaga Magdalena

De acuerdo al estatuto, la Asamblea nombra al Comité de Apelaciones, eligiéndose las siguientes personas:

COMITÉ DE EDUCACION

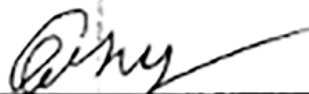
1. Carlos Manuel Guardia Linero, CC No. 12.609.936 de Ciénaga Magdalena.
2. Alfredo Segundo Ruiz López, CC No. 19.500.367 de Ciénaga Magdalena.
3. Malorys Marcela Ortega Escalante, CC No. 1.152.935.403 de Zona Bananera.

El Comité de Educación aquí nombrado fue elegido por todos los asociados constituyentes en forma unánime en número de sesenta y cinco (65).

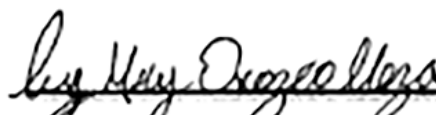
8. Proposiciones y varios. Conferir poder a la Gerencia para que tramite el registro de la entidad para el reconocimiento de la Personalidad Jurídica y efectúe las correcciones necesarias al cuerpo estatutario que indique la Cámara de Comercio o la Superintendencia de la Economía solidaria, según sea el caso.

Lectura y aprobación del Acta de Constitución. la presente acta de constitución una vez leída por la secretaria de la asamblea de constitución fue aprobada por todas las asociaciones constituyentes en forma unánime en número de sesenta y cinco (65)

En constancia de lo anterior se firma la presente acta por los asociados constituyentes, en la Vereda La Aguja, Municipio de Ciénaga, Departamento del Magdalena, siendo las 9:40 a.m. del día Diez (10) del mes de Abril del año dos mil catorce (2014).



CARLOS MANUEL GUARDIA LINERO
CC. No. 12.609.636 de Ciénaga
Presidente de la Asamblea



LUZ MERY OROZCO MEZA
CC. No. 39.048.642 de Ciénaga
Secretaria de la Asamblea

Anexo 3. Estatutos

ESTATUTO
ASOCIACION MUTUAL CAMPESINOS DEL SECTOR LA AGUJA
Sigla: ASOCAGUJA

CAPITULO I
NATURALEZA, RAZÓN SOCIAL, DOMICILIO, ÁMBITO TERRITORIAL,
DURACIÓN.

ARTICULO 1°. NATURALEZA JURÍDICA: La razón social de la entidad es **ASOCIACION MUTUAL DE CAMPESINOS DEL SECTOR LA AGUJA**, cuya naturaleza jurídica es una asociación mutual, perteneciente al sector de la Economía Solidaria, empresa asociativa de derecho privado, sin ánimo de lucro, que asocia personas naturales y jurídicas sin ánimo de lucro, con fines de interés social, con número de asociados y patrimonio variable e ilimitado y cuyas actividades se desarrollarán con base en los principios, la filosofía, los valores de la economía solidaria, la legislación que rige estas organizaciones y los presentes estatutos. Para todos los efectos legales la empresa podrá identificarse indistintamente con la Razón Social **ASOCIACION MUTUAL DE CAMPESINOS DEL SECTOR LA AGUJA** o con la Sigla **ASOCAGUJA**.

ARTICULO 2°. DOMICILIO, ÁMBITO TERRITORIAL: El domicilio principal de la asociación Mutual es el la vereda de La Aguja, Corregimiento de Sevillano, municipio de Ciénaga, departamento del Magdalena y su ámbito territorial comprenderá todo el territorio nacional de la República de Colombia y a nivel internacional dentro del cual la entidad podrá establecer oficinas, sucursales y agencias y celebrar convenios con entidades nacionales o internacionales para el mejor logro de sus objetivos. Para todos los efectos la dirección de notificaciones de la Asociación Mutual es la siguiente: Carrera 46 No. 18D-76 Barrio Nueva Frutera del municipio Ciénaga (Magdalena), teléfono: 3106405871, E-mail: asocaguja@hotmail.com

ARTICULO 3°. NORMAS QUE NOS RIGEN. La Asociación Mutual se registró por los principios Universales de la Economía Solidaria, por las normas constitucionales, el Decreto ley 1480 de 1989, las Leyes 79 de 1988 y 454 de 1998 y sus normas reglamentarias, por las normas emanadas del organismo estatal competente que ejerza las funciones de inspección vigilancia y control del sector, en general por las normas de derecho privado aplicable a su condición de persona jurídica y el presente estatuto. Sus principios y valores rectores serán los siguientes:

Principios:

1. El ser humano, su trabajo y mecanismo de cooperación tienen primacía sobre los medios de producción.
2. Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.
3. Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.
4. Adhesión voluntaria, responsable y abierta

5. Propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción.
6. Participación económica de los asociados, en justicia y equidad.
7. Formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva.
8. Autonomía, autodeterminación y autogobierno.
9. Servicio a la comunidad.
10. Integración con otras organizaciones del mismo sector y otros sectores afines a nuestros principios y valores.
11. Promoción de las culturas ecológica y empresarial.

Valores

Generales: Autoayuda, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad.

Éticos: Honestidad, transparencia, respeto por las personas, ética y vocación social y justicia.

ARTICULO 4º. DURACIÓN. La duración de la Asociación Mutual será indefinida, no obstante podrá disolverse en cualquier momento en la forma y por las causales previstas en los estatutos y la legislación Asociación Mutual vigente.

CAPITULO II

CARACTERISITICAS, OBJETIVOS DEL ACUERDO MUTUAL Y ACTIVIDADES

ARTICULO 5º. MISION U OBJETO SOCIAL. El objeto social del Acuerdo Mutual es la prestación de servicios a los asociados en procura de dar solución a sus necesidades, proteger sus ingresos, contribuir a elevar su nivel de vida y el de su familia, en especial en lo económico, social, cultural, y ambiental, mediante la autogestión, para desarrollar proyectos productivos y participativos para la Producción, Comercialización y Distribución de productos Agropecuarios y Pesqueros, todas las actividades relacionadas con el agro, la pesca y la acuicultura; Adquirir insumos y materias primas para la Producción, Comercialización y Distribución de productos agropecuarios y pesqueros; Recibir de los asociados y terceros en consignación productos agropecuarios y pesqueros para su comercialización y distribución; Producción Comercialización y Distribución de Bienes y Materiales para la Construcción; Comercialización y Distribución de productos de consumo en general; Promover al asociado, consolidando su desarrollo económico, social y cultural y al desarrollo de la comunidad en general, mediante la producción de bienes y prestación de sus servicios, orientando sus actividades con responsabilidad social y de conformidad con los valores y principios de la economía solidaria, fortalecer los lazos de amistad, compañerismo, solidaridad y ayuda mutua, para convertirse en motor de desarrollo.

Igualmente propenderá por la integración y desarrollo integral de sus asociados y la defensa de las empresas de economía solidaria; coadyuvará en la creación de redes de intercooperación, en el establecimiento o realización de alianzas estratégicas para el mejor cumplimiento de sus objetivos y promoverá la política de autocontrol mediante el desarrollo de proyectos o programas previamente planeados y

presupuestados por la Junta Directiva y aprobados por la Asamblea General para garantizar la estabilidad de la entidad y el apego a los principios, filosofía y valores solidarios.

ARTICULO 6°. DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL. Para el cumplimiento del Acuerdo Mutua la Asociación Mutua contará con las secciones debidamente reglamentadas por la Junta Directiva que se detallan a continuación, con el objeto de hacer auto sostenible la organización solidaria.

Producción, Comercialización, Distribución y consumo. Los objetivos de esta sección son:

- a. Establecer bodegas o centros de acopio para los productos de origen agropecuarios y pesqueros de los asociados, y de la comunidad agropecuaria y pesquera, y los relacionados con bienes y servicios y de consumo en general;
- b. Recibir de los asociados su producción agropecuaria y pesqueras, y los relacionados con bienes y servicios y de consumo en general para el efecto del mercadeo;
- c. Realizar actividades de venta de productos relacionados con la agricultura y la pesca, y los relacionados con bienes y servicios y de consumo en general;
- d. Obrar como comisionista en las compras de productos agropecuarios y pesqueros, y los relacionados con bienes y servicios y de consumo en general.
- e. Adquirir para los asociados a cualquier título maquinaria, vehículos automotores, herramientas, insumos, implementos de trabajo, repuestos y todos los demás elementos que se requieran para explotación técnica de la agricultura, la ganadería, la pesca y la avicultura, y los relacionados con bienes y servicios y de consumo en general;
- f. Establecer centros de almacenamiento o almacenes de acopio para la racionalización y distribución adecuada de los elementos a que se refiere el inciso anterior y para la comercialización de sus productos;
- g. Prestar asistencia técnica agro y pesquera y demás actividades complementarias y afines relacionadas a la explotación agropecuaria y avícola, y los relacionados con bienes y servicios y de consumo en general;
- h. Contribuir a mejorar las condiciones de vida del asociado y su familia, diversificar y aumentar la producción, prestando asistencia técnica a las comunidades involucradas para mejorar la productividad y rentabilidad de la explotación agropecuaria, pesquera y acuicola, dentro de los parámetros del desarrollo sostenible, y los relacionados con bienes y servicios y de consumo en general.
- i. Establecer servicios técnicos de mantenimiento de los equipos que utilizan los asociados en las actividades de explotación del agro y la pesca, bienes y servicios, artículos de consumo y los relacionados en todo el proceso de Producción, Comercialización, Distribución y Mercadeo;

- j. Establecer servicios técnicos de conservación, mantenimiento, mejoramiento de los métodos de trabajo, realizar investigaciones científicas, y desarrollar estudios técnicos, económicos, jurídicos, ecológicos y ambientales y prestar asesorías y consultorías en general, con miras a resolver los problemas de desarrollo sostenible que afectan a la actividad agropecuaria, pesquera, acuícola y al medio ambiente, y todo aquello que conlleve a la consolidación de actividades productivas.
- k. Propiciar y desarrollar la cultura ecológica.
- l. Organizar y promover planes turísticos y deportivos, por cuenta propia o en asocio con otros organismos que ejerzan actividades similares.
- m. Realizar actividades sociales y culturales.

Celebrar convenios especiales con personas naturales o jurídicas, para suministro de bienes y servicios a sus asociados.

Bienestar y Desarrollo Social. Esta sección tendrá como objetivos:

Desarrollar servicios de solidaridad en los casos expresamente señalados en los reglamentos y de recreación para el bienestar general de los asociados. Para tal efecto se podrán establecer convenios o contratos con entidades del sector solidario o entidades públicas y privadas.

Cuando las posibilidades de la empresa lo permitan, contratar para los asociado y su núcleo familiar básico, seguros colectivos de salud y de vida con entidades especializadas.

Dentro de la modalidad de pólizas colectivas, proveer servicios funerarios.

Establecer auxilios para servicios de salud, accidentes, u otros que determine la Junta Directiva, utilizando para ello los recursos de los asociados, o con sus propios excedentes.

Brindar al asociado solidaridad, formación solidaria, recreación, asistencia técnica, así como propiciar la generación de otras empresas solidarias y en general propender por el bienestar individual y colectivo.

Estructurar programas permanentes tendientes a la protección, promoción y mejoramiento de las condiciones de vida de los asociados pertenecientes a los adultos mayores.

Crear y organizar fondos especiales para casos de accidentes, invalidez o calamidad doméstica.

Ahorro y Crédito. A través de esta área se podrá prestar los servicios de ahorro y crédito para los asociados, observando las disposiciones especiales sobre la materia para las asociaciones mutuales. Se establece una cuota mínima de ahorro equivalente al uno por ciento (1%) de un salario mínimo mensual legal vigente (s.m.m.l.v.) y una cuota máxima del diez por ciento (10%) de un salario mínimo mensual legal vigente (s.m.m.l.v.), aproximable a la cifra de mil más cercana, que todos los asociados deben hacer en forma mensual.

PARÁGRAFO. Con el fin de desarrollar los principios y valores del sector, llevará acabo actividades de solidaridad asistencial a través de los cuales podrá contratar

servicios de: seguros, previsión, asistencias médicas, odontológicas, farmacéuticas, hospitalarias y funerarias para sus asociados y familiares.

ARTICULO 7º. DESARROLLO DEL ACUERDO MUTUAL. Para el desarrollo del objeto social la Asociación podrá establecer sucursales o agencias, con autonomía administrativa, a nivel nacional o internacional que sean necesarias celebrar y realizar toda clase de contratos, vender directamente o por intermedio de terceros bienes y servicios, prestar asesorías, realizar inversiones, promover actividades sociales, desarrollar campañas publicitarias y de comunicación, y adelantar actividades que tiendan a la formación de sus asociados y trabajadores en los principios, métodos y características de la economía solidaria. Auspiciar la creación, desarrollo, distribución y consumo de tecnología e insumos e importar o exportar directamente.

ARTICULO 8º. REGLAMENTOS. Para la adecuada prestación de los servicios la Junta Directiva emitirá el respectivo reglamento donde se consagrarán los objetivos específicos, los recursos económicos, la estructura administrativa, los requisitos y demás disposiciones que garanticen satisfacer las necesidades reales de los asociados, atendiendo, además, las políticas y directrices que para el efecto proponga la asamblea. Igualmente elaborará el reglamento de funcionamiento de la Junta Directiva y de los diversos comités que sean necesarios y proyectará el reglamento de funcionamiento de la asamblea el que será sometido a la aprobación de ésta.

PARÁGRAFO 1: La totalidad de los servicios, en lo posible, serán prestados directamente por la Asociación Mutua, en caso contrario lo hará mediante convenios y contratos con entidades preferencialmente del sector solidario. En todo caso, podrá adelantar las demás actividades económicas, sociales o culturales, conexas o complementarias de las anteriores.

PARÁGRAFO 2: La Asociación Mutua prestará servicios a sus asociados y a través de ellos; sin embargo, podrá extenderlos a los no asociados en razón al interés social y el bienestar colectivo. En tales casos, los excedentes que se obtengan serán llevados a un Fondo Social no susceptible de repartición.

ARTICULO 9º. ACTOS MUTUALES Y SUJECCIÓN A LOS PRINCIPIOS. Las actividades previstas en el estatuto que la Asociación realice con sus asociados o con otras Asociación Mutuales en desarrollo de su objeto social constituyen actos mutuales, y en su ejecución se dará aplicación a los principios básicos de las empresas solidarias, así como a sus métodos y procedimientos universalmente aceptados.

CAPITULO III

DE LOS ASOCIADOS CONDICIONES DE ADMISIÓN, RETIRO Y ORGANO COMPETENTE PARA SU TRÁMITE

ARTICULO 10°. QUIENES PUEDEN SER ASOCIADOS. Tienen el carácter de asociados de **REPOSOMUTUAL** además de los fundadores, las personas naturales y jurídicas sin ánimo de lucro que simultáneamente aporten recursos económicos, sean gestoras de la Asociación Mutual y cumplan las condiciones previstas en el estatuto.

La calidad de asociado se adquiere a partir de la fecha en que sean aceptados por la Junta Directiva y hayan pagado los recursos económicos iniciales que señala el estatuto para los nuevos asociados.

La Junta Directiva estudiará las solicitudes de ingreso en la reunión siguiente a la fecha en que el aspirante a asociado haya entregado la petición para vincularse.

ARTICULO 11°. REQUISITOS DE INGRESO. Los aspirantes a ingresar como asociados deberán cumplir los siguientes requisitos:

1. Ser persona natural legalmente capaz; menor de edad que haya cumplido catorce años o quienes sin haberlos cumplido, se asocien a través de un representante legal.
2. Las personas jurídicas del sector solidario, cooperativo, mutual y las demás de derecho privado sin ánimo de lucro, de acuerdo a la reglamentación que establezca la Junta Directiva.
3. No tener ningún impedimento legal.
4. Solicitar por escrito el ingreso a la Asociación Mutual en carta dirigida a la Junta Directiva, manifestando acogerse a los presentes estatutos y pertenecer a la Asociación Mutual.
5. Acreditar el curso mínimo de diez (10) horas de educación mutual, dictado por una entidad autorizada por el Dansocial, o comprometerse a realizarlo dentro de los tres primeros meses, siguientes a su ingreso.
6. Pagar la cuota de admisión no reembolsable equivalente a un (1) días de salario mínimo legal vigente, aproximable a la cifra de mil más cercana y para las personas jurídicas sin ánimo de lucro el 20% de un salario mínimo mensual legal, aproximable a la cifra de mil más cercana.
7. Pagar oportunamente las contribuciones económicas que establezca la Asociación Mutual.
8. Indicar en la solicitud de ingreso los beneficiarios de sus derechos económicos en caso de fallecimiento, observando en todo caso las prescripciones legales.

CAPITULO IV DEBERES Y DERECHOS DE LOS ASOCIADOS

ARTICULO 12º: DEBERES. Son deberes de los asociados los siguientes:

- a. Adquirir conocimientos sobre los principios básicos del mutualismo, características del acuerdo mutuo y los estatutos.
- b. Acatar el presente estatuto, los reglamentos y cumplir fielmente las obligaciones derivadas del acuerdo mutuo.
- c. Aceptar y cumplir las decisiones que los órganos de la administración y vigilancia, adopten conforme a la ley y a los estatutos.
- d. Comprometerse solidariamente y con espíritu solidario en sus relaciones con la Asociación Mutuo y sus asociados.
- e. Abstenerse de ejecutar actos o de incurrir en omisiones que afecten la estabilidad económica o el prestigio social de la Asociación Mutuo.
- f. Cumplir con las obligaciones económicas que adquiere con la Asociación Mutuo y las demás derivadas del acuerdo mutuo en los términos y plazos establecidos en este y en los reglamentos.
- g. Asistir puntualmente y participar en los actos y reuniones del grupo a los que sean convocados y desempeñar en la mejor forma posible los cargos para los cuales sea elegido.
- h. Desarrollar un ambiente de trabajo y compañerismo acorde con la vida comunitaria, con pleno respeto de los demás asociados, órganos de administración, vigilancia y control y empleados de la empresa asociativa y hacia el medio social donde se desarrollan sus actividades y mantener un comportamiento orientado por los principios del mutualismo.
- i. Avisar oportunamente a la Junta Directiva de los cambios de su residencia.
- j. Suministrar los informes que la Asociación Mutuo le solicite.
- k. Guardar prudencia y discreción en materias políticas y religiosas y evitar que ellas determinen o interfieran las relaciones dentro de la Asociación Mutuo.
- l. Utilizar adecuada y permanentemente los servicios de la Asociación Mutuo y en especial los de asesoría, gestión e intermediación y que el asociado requiera para el desarrollo de sus actividades.
- m. Cumplir con las disposiciones y orientaciones sobre políticas de precios al público con relación a los bienes que la Asociación Mutuo llegare a comercializar.
- n. Prestar personalmente su concurso, de tal manera que la Asociación Mutuo pueda garantizar el cumplimiento de su objeto social frente a sus propios asociados y a los terceros que contraten con ella.
- n. Los demás deberes que establezca la ley y los estatutos.

ARTICULO 13º: DERECHOS. Son derechos fundamentales de los asociados los siguientes:

- a. Utilizar los servicios de la Asociación Mutuo y realizar con ella las operaciones propias contenidas en el objeto social.
- b. Colaborar en la administración, mediante el desempeño del cargo establecido en la estructura orgánica.

- c. Ser informados de la gestión de la Asociación Mutual, cuando así lo soliciten a los administradores, de conformidad con las determinaciones estatutarias y reglamentarias.
- d. Fiscalizar la gestión de la Asociación Mutual.
- e. Participar con voz y voto en las Asambleas Generales.
- f. Presentar a la Junta de Control Social, antes de acudir a otras instancias, quejas debidamente fundadas cuando hubieren lugar a ello, y solicitarles investigación de los hechos que puedan configurar infracciones graves.
- g. Retirarse voluntariamente de la Asociación Mutual, sujetándose a los procedimientos establecidos para el caso.
- h. Hacer críticas constructiva guardando el debido respeto y a su vez aportar las soluciones que sean del caso.
- i. Los demás derechos que a favor de los asociados establezca la ley estos estatutos y los reglamentos.

PARAGRAFO: El ejercicio de los derechos estará condicionado al cumplimiento de los deberes.

CAPITULO V CAUSALES Y PROCEDIMIENTOS PARA LA PERDIDA DE LA CALIDAD DEL ASOCIADO.

ARTICULO 14º. PERDIDA DE LA CALIDAD DE ASOCIADOS. La calidad de asociado se pierde por:

- a. Retiro voluntario.
- b. Retiro por pérdida de las condiciones o calidades para ser asociado.
- c. Exclusión.
- d. Fallecimiento
- e. Disolución y liquidación de la persona jurídica sin ánimo de lucro.

ARTICULO 15º. RETIRO VOLUNTARIO. El retiro voluntario solo será procedente cuando se cumpla las siguientes condiciones:

- a. Que el retiro del asociado no afecte el número mínimo de asociados o el aporte mínimo no reducible de la Asociación Mutual; en tales casos la Junta Directiva podrá postergar la aprobación de retiro hasta por un término máximo de seis (6) meses.
- b. Que esté al corriente o al día en el cumplimiento de sus obligaciones para con la Asociación Mutual.
- c. Que el retiro no proceda de confabulación o indisciplina.
- d. Que el asociado no se encuentre en causales que den lugar a la exclusión.

PARÁGRAFO 1: La solicitud de retiro deberá presentarse por escrito a la Junta Directiva, órgano que cuenta con un plazo máximo de treinta (30) días para resolver y comunicar por escrito al solicitante la determinación adoptada.

PARÁGRAFO 2: El asociado que se haya retirado voluntariamente podrá después de seis (6) meses de su retiro solicitar nuevamente su ingreso, acreditando cumplir los requisitos exigidos a los nuevos asociados.

ARTICULO 16º: PERDIDA DE CONDICIONES O CALIDADES PARA SER ASOCIADO. Se presenta como consecuencia de la pérdida, por parte de un asociado, de las condiciones o calidades exigidas para serlo; cuando se le imposibilite cumplir con sus obligaciones ante la presencia de factores graves o ajenos a su voluntad.

El asociado que se encuentre en esta situación, deberá presentar por escrito su solicitud de retiro en los siguientes cinco (5) días hábiles y la Junta Directiva deberá resolverlo en su próxima sesión. Si el asociado no lo hace en este término, la Junta Directiva tomará la decisión en su próxima sesión.

ARTICULO 17º: FALLECIMIENTO DE UN ASOCIADO. La muerte determina la pérdida de la calidad de asociado a partir de la fecha de su deceso. Esta desvinculación será formalizada por la Junta Directiva en la primera reunión que se realice luego de la muerte del asociado y este hecho deberá quedar registrado en el acta de la Junta Directiva.

En cuanto hace a los ahorros y los derechos económicos reembolsables, si los hubiere del fallecido, éstos pasarán a las personas que aquél haya señalado en su solicitud de ingreso como beneficiarios, teniendo en cuenta en todo caso las disposiciones legales vigentes.

ARTÍCULO 18º. EFECTOS DE LA PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE ASOCIADO. Por el retiro voluntario, retiro por pérdida de las condiciones o calidades para ser asociado, por la muerte y por la exclusión del asociado, se procederá a cancelar su registro y a devolverle sus derechos económicos reembolsables a que haya lugar en la forma y en los términos previstos en el presente estatuto. Así mismo, la Asociación Mutual podrá dar por terminado el plazo de las obligaciones que considere convenientes, con cargo a los ahorros y a los demás derechos económicos reembolsables que posea el asociado en ella.

ARTICULO 19º: EXCLUSIÓN: La Junta Directiva de la Asociación Mutual podrá excluir a los asociados por algunas de las siguientes causas:

- a. Por haber cometido infracciones que traigan como consecuencia perjuicios morales o materiales, debidamente comprobados, a los intereses de la Asociación Mutual y/o sus asociados.
- b. Por ejercer dentro de la Asociación Mutual actividades de discriminación política, social, económica o religiosa.
- c. Por servirse indebidamente de la Asociación Mutual en beneficio propio o de terceros o ejercer actividades que puedan calificarse como actos de manifiesta deslealtad para con la Asociación Mutual.

- d. Por actividades desleales contrarias a los principios y valores del mutualismo y del cooperativismo.
- e. Por entregar a la Asociación Mutual bienes fraudulentamente adquiridos o de calidad distinta de las anunciadas.
- f. Por comprobarse alguna falsedad en los documentos o informes que el asociado entregue a la Asociación Mutual o por no proporcionarlos de manera oportuna cuando la Asociación Mutual lo requiera.
- g. Por efectuar operaciones ficticias o fraudulentas en perjuicio de la Asociación Mutual, de los asociados y /o terceros.
- h. Por violación reiterada de las disposiciones contenidas en estos estatutos y en sus reglamentos, especialmente por incumplir alguno(s) de los deberes previstos en los presentes estatutos o en los reglamentos.
- i. Por la comisión de delitos dolosos sancionados con penas privativas de la libertad. La exclusión se decretará una vez exista sentencia.
- j. Por mora en el cumplimiento de las obligaciones pecuniarias para con la Asociación Mutual superior a ciento veinte (120) días.
- k. Por negarse a recibir educación Asociación Mutual o impedir que los demás asociados la puedan obtener.
- m. Por agresión física o verbal a los integrantes de los órganos de administración, vigilancia y control, empleados y asociados de la Asociación Mutual.
- n. Incumplir alguno(s) de los deberes que los presentes estatutos o los reglamentos de la Asociación Mutual imponen o incurrir en violaciones derivadas de aquellos de manera reiterada.
- ñ. Faltar a tres (3) Asambleas Generales en forma consecutiva, sin causa justificada.
- o. Haber recibido tres (3) sanciones durante un (1) año, entre las cuales hubiese al menos una (1) suspensión.
- p. Padecer una enfermedad física ó mental demostrada, que impida la convivencia armónica.
- q. Comportarse de manera indebida como por ejemplo incurrir en hurto, embriaguez, o estar bajo efectos de sustancias psicoactivas, o por realizar actividades que contraríen la moral pública.
- r. Incumplir los trabajos asignados por la Asociación Mutual, sin causa justificada.

ARTICULO 20º: TRAMITE DE LA EXCLUSIÓN. El proceso tendiente a decretar la exclusión de un asociado, tendrá en cuenta el siguiente procedimiento:

1. En una o en varias sesiones de la Junta Directiva, se recibirá la información correspondiente y la solicitud por escrito de investigación o queja por parte de un asociado, un miembro de la Junta Directiva, de la Junta de Control Social o del Revisor Fiscal debidamente sustentada en la cual se expongan los hechos para iniciar el proceso y garantizar el derecho de defensa y el debido proceso.
2. Cuando exista una evidencia razonable de que el asociado puede haber incurrido en alguna de las causales de exclusión contemplada en el presente estatuto, la Junta Directiva siempre deberá realizar una investigación previa, ó podrá solicitar a la Junta de Control Social que adelante una investigación

- preliminar, la cual deberá ser iniciada dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la confirmación de que existe una causa probable de exclusión.
3. La Junta Directiva mediante resolución motivada determinará si hay mérito para iniciar la investigación y en caso contrario archivará la investigación. Si hay mérito iniciará la investigación.
 4. Mediante comunicación suscrita por el Gerente se le informará al(los) denunciante(s) que en el término de cinco (5) días calendarios debe(n) ratificarse por escrito de la queja instaurada.
 5. El Gerente comunicará el pliego de cargos que ha elaborado la Junta Directiva, anexando las copias del expediente y de ser éste muy voluminoso, se le informará al presunto infractor que puede consultarlo dentro de los cinco (5) días siguientes a la fecha en que le haya sido entregado el pliego de cargos. El pliego de cargos será entregado personalmente y de no ser posible se remitirá por correo certificado a la última dirección registrada por el asociado en la Asociación Mutua. El asociado, dentro de los diez (10) días calendarios siguientes podrá presentar sus descargos anexando o solicitando las pruebas que pretenda hacer valer.
 6. La Junta Directiva ordenará la práctica de las pruebas solicitadas por las partes o sus apoderados dentro de un término de quince (15) días hábiles.
 7. Vencido el término anterior la Junta Directiva, en el término de diez (10) días hábiles analizará el pliego de descargos y valorará las pruebas allegadas por las partes y determinará si existe mérito para excluir al asociado o archivar el expediente.
 8. La Junta Directiva en la siguiente sesión tomará la decisión. Si considera que el asociado no desvirtuó las imputaciones formuladas, procederá mediante acuerdo o resolución, firmada por el presidente y secretario, debidamente motivada y aprobada cuando menos por las dos terceras partes de los integrantes de este órgano a decretar la exclusión.

ARTICULO 21º: NOTIFICACIÓN: La resolución o acuerdo de exclusión será notificada al asociado personalmente dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a su expedición. Si no se pudiere hacer la notificación personal, se fijará edicto en papel común en lugar público de la Asociación Mutua por el término de cinco (5) días hábiles con inserción de la parte resolutoria de la decisión, al cabo de los cuales, se entenderá notificada en debida forma.

En el caso de notificación o en el texto de edicto, en su caso, se indicarán los recursos que proceden contra la resolución de exclusión y los términos de presentación de los mismos.

ARTÍCULO 22º: RECURSOS. Contra la decisión de exclusión proceden los siguientes recursos:

1. El de reposición, que deberá interponerse por escrito ante la Junta Directiva para que confirme, aclare, modifique o revoque su decisión. El recurso deberá interponerse por escrito dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes

a la notificación de la exclusión y deberá contener los argumentos, documentos y pruebas que pretenda hacer valer.

2. El de apelación. Si al resolver el recurso de reposición la Junta Directiva confirma su decisión de excluir al asociado, éste dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a su notificación personal o por edicto, interpondrá, por escrito, el recurso de apelación ante el Comité de Apelaciones designado por la asamblea

En este caso la Junta Directiva dará traslado de toda la documentación al Comité de Apelaciones, el que deberá igualmente valorar las pruebas y resolver el recurso dentro de los diez (10) días siguientes.

El Gerente notificará al asociado de la decisión final personalmente o mediante documento enviado por correo certificado a la última dirección registrada por el afectado en la Asociación Mutual.

PARAGRAFO 1: La Junta Directiva no podrá excluir a miembros de su seno o que integren la Junta de Control Social, sin que la Asamblea General les haya revocado su mandato.

PARAGRAFO 2: El asociado que haya sido excluido no podrá ser aceptado nuevamente en la Asociación Mutual.

CAPITULO VI REGIMEN DISCIPLINARIO.

ARTICULO 23º: MANTENIMIENTO DE LA DISCIPLINA SOCIAL Y SANCIONES.

Corresponde a la Asamblea General y a la Junta Directiva mantener la disciplina social dentro de la Asociación Mutual y ejercer la función correccional, por las acciones u omisiones contrarias a la ley, al acuerdo mutual, reglamentos, principios y valores del cooperativismo y por circunstancias diferentes a la exclusión en que incurran los asociados en su calidad de tales.

ARTICULO 24º: CLASES DE SANCIONES. La Junta Directiva podrá aplicar las siguientes sanciones:

1. Amonestaciones públicas.
2. Amonestaciones privadas.
3. Sanciones pecuniarias.
4. Suspensión del uso de determinados servicios.
5. Suspensión temporal de derechos

ARTICULO 25º: REINCIDENCIA. Cuando el asociado sea reincidente en conductas objeto de sanción se procederá así:

- a) Después de dos (2) amonestaciones durante un (1) año, la nueva sanción no podrá ser inferior a una multa.
- b) Después de dos (2) sanciones durante un (1) año entre las cuales exista una multa, la nueva sanción no podrá ser inferior a la suspensión del uso de servicios o la suspensión temporal de derechos.
- c) Después de dos (2) sanciones durante un (1) año entre las cuales se encuentren una multa y una suspensión temporal de derechos, la nueva sanción no podrá ser inferior a la exclusión.

ARTICULO 26º: AMONESTACIONES. Sin necesidad de investigación previa o requerimientos y sin perjuicios de la llamada de atención que efectúe la Junta de Control Social, la Junta Directiva podrá hacer amonestaciones públicas o amonestaciones privadas a los asociados que cometan las siguientes faltas:

1. No participar en las actividades organizadas por la Asociación Mutual a las cuales haya sido citado.
2. La no observancia del respeto mutuo, la cordialidad y el sumo decoro en las relaciones interpersonales entre asociados y entre estos y los directivos o empleados de la Asociación Mutual.
3. Por mora no superior a treinta (30) días en el cumplimiento de sus obligaciones estatutarias y reglamentarias.

De tales hechos se dejará constancia en el registro social, hoja de vida o archivo individual del afectado. Contra esta sanción no procede recurso alguno, no obstante el asociado sancionado podrá presentar por escrito sus descargos de las cuales también se dejará la respectiva constancia, en los precitados documentos.

ARTICULO 27º: SANCIONES PECUNIARIAS. CAUSALES. Consiste en la obligación del infractor de cancelar una suma que no podrá ser mayor del equivalente de un (1) salario mínimo diario legal vigente que le corresponderán al afectado y se destinara para incrementar los fondos de: educación, solidaridad e incapacidades, a juicio de la Junta Directiva. La multa se impondrá por los siguientes motivos:

1. No asistir a los eventos educativos.
1. Dejar de asistir a las reuniones de asamblea general ordinaria o extraordinaria, o a las reuniones de los comités, juntas o comisiones a las cuales pertenezca, sin causa justificada.
3. Por mora superior a sesenta (60) días en el cumplimiento de sus obligaciones económicas como contribuciones, créditos, etc.
4. Realizar actos u omitir obligaciones que afecten económicamente la Asociación Mutual.

5. No participar en las comisiones que se le hayan asignado y/o no rendir los informes correspondientes.
6. Dar información falsa o tendenciosa a los demás miembros de la Asociación Mutual.
7. Comportarse contra el espíritu solidario en las relaciones con la Asociación Mutual y sus asociados.
8. Incumplir reiteradamente con los deberes, las normas, reglamentos y demás disposiciones de la Asociación Mutual.

Los reglamentos de los diferentes servicios, así como los diferentes contratos que suscriba el asociado con la Asociación Mutual podrán contener sanciones pecuniarias tales como intereses moratorios, cláusulas indemnizatorias y demás cobros penales por incumplimiento de sus obligaciones económicas.

ARTICULO 28º: SUSPENSIÓN DEL USO DE DETERMINADOS SERVICIOS. Ante el incumplimiento por tercera vez de los servicios establecidos en los reglamentos, la Junta Directiva suspenderá el respectivo servicio hasta por el término de seis (6) meses.

ARTICULO 29º: SUSPENSIÓN TEMPORAL DE DERECHOS. Si ante la ocurrencia de alguno o de algunos de los casos previstos como causales de exclusión atenuantes o justificaciones razonables o la falta cometida fuere de menor gravedad y la Junta Directiva encontrarse que la exclusión es excesiva, podrá decretar la suspensión temporal de derechos del asociado infractor indicando con precisión el periodo de la sanción que en todo caso no podrá exceder de seis (6) meses

La Junta Directiva igualmente podrá imponer esta sanción cuando los asociados incurran en las siguientes infracciones:

1. Usar abusivamente bienes de la Asociación Mutual.
2. Suplantar a otros asociados en actividades o relaciones con la Asociación Mutual.
3. Obtener beneficios de la Asociación Mutual a través de maniobras engañosas.
4. Ejercer el derecho del sufragio solidario de manera ilegítima, votar más de una vez u obtener el voto de otro asociado a través de maniobra engañosa.
5. Injuriar, calumniar e irrespetar a otros miembros de la Asociación Mutual.
6. Por mora superior a noventa (90) días en el cumplimiento de obligaciones económicas para con la Asociación Mutual.

PARÁGRAFO 1: La suspensión temporal de los derechos implica la imposibilidad, por parte del asociado, de hacer uso de cualquier de ellos, incluida la asistencia a asamblea, así se encuentre al día en sus obligaciones económicas.

PARÁGRAFO 2: El procedimiento para aplicar las sanciones pecuniarias, la suspensión del uso de servicios y la suspensión temporal de derechos será el mismo que para la exclusión pero en éstas sólo podrá hacer uso del recurso de reposición.

ARTICULO 30º: CIRCUNSTANCIAS DE AGRAVACIÓN

1. Haber sido sancionado por falta disciplinaria dentro de los tres (3) años anteriores a la comisión de la que se juzga.
2. Incurrir habitualmente en la misma conducta.
3. Realizar el hecho con participación de otro.
4. Cometer la falta aprovechando la confianza depositada por el superior.
5. Rehuir la responsabilidad, atribuyéndosela a un tercero.
6. Rehusarse o hacer caso omiso de las comunicaciones escritas o verbales que hagan llegar los órganos de administración, o de control y vigilancia de la Asociación Mutual en el ejercicio de sus funciones.
7. Recibir en forma inapropiada y desobligante las acusaciones y sanciones

ARTICULO 31º: CIRCUNSTANCIAS DE ATENUACIÓN

1. El cumplimiento oportuno por parte del asociado de todas las obligaciones desde el ingreso a la Asociación Mutual y su buen comportamiento.
2. El ejercicio pro-activo de las actividades académicas, asistenciales y administrativas
3. La Junta Directiva evaluará el grado de participación e interés del asociado en el logro de los objetivos sociales.
4. Confesar la comisión del hecho ante la formulación de cargos.
5. Resarcir el daño o aminorar sus consecuencias.
6. Haber sido inducido por un superior a cometerla.

ARTICULO 32º: PRESCRIPCIÓN DE LA ACCION DISCIPLINARIA. La acción disciplinaria prescribirá en un (1) año, contados desde el día en que se cometió el último acto constitutivo de la falta y se interrumpirá con la notificación del pliego de cargos. La sanción prescribirá en igual término, contado a partir del día siguiente al de la ejecutoria de la providencia que la imponga.

CAPITULO VII

REGÍMEN DE RESPONSABILIDADES DE LA ASOCIACIÓN MUTUAL DE LOS ASOCIADOS Y LOS DIRECTIVOS.

ARTICULO 33º: RESPONSABILIDAD DE LA ASOCIACIÓN MUTUAL. La Asociación Mutual se hace acreedora o deudora ante terceros y ante sus asociados por las operaciones que efectúen la Junta Directiva o el gerente dentro de la órbita de sus atribuciones y responde económicamente con la totalidad de su patrimonio.

ARTICULO 34º: RESPONSABILIDAD DE LOS ASOCIADOS. La responsabilidad de los asociados para con la Asociación Mutual y para con los acreedores de ésta, se limita el monto de las contribuciones y aporte social pagado o que están obligados aportar y comprende las obligaciones contraídas desde de su ingreso y las existentes en la fecha de su retiro o exclusión.

ARTICULO 35º: RESPONSABILIDAD DE LOS DIRECTIVOS. Los miembros de la Junta Directiva de Administración, la Junta de Control Social, el Revisor Fiscal, el Gerente y los demás funcionarios de la Asociación Mutual, son responsables de las acciones, omisiones o extralimitaciones en el ejercicio de sus funciones, de conformidad con el derecho común. Los afectados tendrán derecho a iniciar las acciones pertinentes con el objeto de exigir la reparación de los perjuicios causados.

CAPITULO VIII

DEVOLUCIÓN DE LOS AHORROS Y DEMAS DERECHOS ECONOMICOS REEMBOLSABLES A LOS ASOCIADOS DESVINCULADOS POR LA ASOCIACIÓN MUTUAL

ARTICULO 36º: OBLIGACIONES CONTRAIDAS POR EL ASOCIADO. El retiro, exclusión o fallecimiento no modifican las obligaciones contraídas por el asociado con la Asociación Mutual, ni afecta las garantías otorgadas a la Asociación Mutual en estos eventos se darán por vencidas de manera anticipada las obligaciones pactadas y se efectuarán los cruces y compensaciones de las obligaciones exigibles con cargos a los ahorros y demás derechos económicos reembolsables que posea el asociado en la Asociación Mutual y se le devolverá el saldo que resulte a su favor. Si al asociado le quedaren obligaciones pendientes por pagar, deberá cancelar el remanente en forma inmediata salvo que la Junta Directiva determine otra forma de pago, caso en el cual deberá garantizar adecuadamente los saldos pendientes.

PARÁGRAFO: En caso de fallecimiento, el asociado puede estar cubierto por un seguro de vida individual o colectivo que haya sido contratado por la Asociación Mutual.

ARTICULO 37º: DEVOLUCIÓN DE DERECHOS ECONOMICOS REEMBOLSABLES. Los asociados que pierdan su calidad por cualquier motivo y los herederos del asociado fallecido tendrán derecho a que la Asociación Mutual les devuelva el valor de sus ahorros, derechos económicos reembolsables y demás sumas que resulten a su favor, de conformidad con la ley y el artículo anterior y deducida su participación en las pérdidas si ha ello hubiere lugar.

Tal cancelación se deberá efectuar dentro de los noventa (90) días siguientes a la fecha de su desvinculación. En caso de fuerza mayor o grave crisis económica debidamente comprobada, la Junta Directiva podrá retardar hasta por un año, la devolución de los mencionados derechos y reglamentará en tal caso la manera como se irán efectuando las devoluciones, así como el reconocimiento de interés

por la suma pendiente de cancelar, así como los turnos y otros procedimientos para el caso, para evitar perjuicios en la marcha normal de la Asociación Mutual.

ARTICULO 38º: PERDIDAS REGISTRADAS EN LOS ESTADOS FINANCIEROS. Si a la fecha de la desvinculación del asociado de la Asociación Mutual ésta presenta pérdidas debidamente registradas en sus estados financieros, la Junta Directiva, podrá ordenar la retención de los derechos económicos reembolsables en forma proporcional a la pérdida registrada.

ARTICULO 39º: PÉRDIDA DENTRO DE LOS DOS SIGUIENTES AÑOS. Si dentro de los dos (2) años siguientes a la fecha del balance en que se reflejan las pérdidas, la Asociación Mutual no demuestra su recuperación económica que permita la devolución de los valores retenidos a los asociados retirados, la siguiente Asamblea General deberá resolver sobre el procedimiento para la cancelación de las pérdidas, previo concepto favorable de la Superintendencia de la Economía Solidaria o entidad competente.

ARTICULO 40º: PÉRDIDAS Y LAS RESERVAS. Si al retiro, exclusión o fallecimiento del Asociado o disolución y liquidación para el caso de asociados persona jurídica, existieren pérdidas que no alcancen a ser cubiertas con las reservas, la Asociación Mutual afectará en forma proporcional y hasta su valor total los derechos económicos retornables por devolver.

CAPITULO IX

DE LA CONCILIACION.

ARTICULO 41º. DE LA CONCILIACION. Las diferencias que surjan entre la Asociación Mutual y sus Asociados o entre estos por causa u ocasión de los actos solidarios, se someterá en primer lugar a los procedimientos de solución de conflictos por vía de la conciliación la cual deberá solicitarse ante los centros de conciliación autorizados para tal fin, los cuales deberán corresponder al domicilio de la cooperativa. Agotada esta instancia, si fuere posible, se someterán al procedimiento arbitral de que trata el código de procedimiento civil, o acudir a la justicia ordinaria.

CAPITULO X

REGIMEN DE ORGANIZACIÓN INTERNA

ARTICULO 42º: ORGANOS DE ADMINISTRACIÓN. La dirección y administración de la Asociación Mutual estará a cargo de:

- a) Asamblea General.
- b) Junta Directiva.
- c) El Gerente.

ARTICULO 43º: LA ASAMBLEA GENERAL. La Asamblea General es la autoridad máxima de la Asociación Mutual y sus decisiones son obligatorias para los asociados siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales y/o estatutarias.

Estará constituida por asociados hábiles o por los delegados elegidos por éstos y de conformidad con el presente estatuto y la Ley.

ARTICULO 44º: ASOCIADOS HÁBILES. Son asociados hábiles los inscritos en el registro de la Asociación Mutual que al momento de la convocatoria no tengan suspendidos sus derechos y se encuentren al día o al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones a la fecha de la convocatoria.

ARTICULO 45º: ASAMBLEAS ORDINARIA Y EXTRAORDINARIAS. Las Asambleas Generales serán ordinarias y extraordinarias. Las Ordinarias se celebrarán dentro de los tres (3) primeros meses del año calendario, para el cumplimiento de sus funciones regulares. Las extraordinarias podrán realizarse en cualquier época del año, con el objeto de tratar asuntos imprevistos o de urgencia que no puedan postergarse hasta la siguiente Asamblea Ordinaria.

PARÁGRAFO: La convocatoria a la Asamblea General Ordinaria debe hacerla la Junta Directiva con la anticipación que se señalará más adelante, dejando constancia en acta suscrita por el presidente y el secretario indicando la fecha, día, hora, lugar y objeto determinado, haciéndola conocer a todos los asociados mediante aviso o cartel fijado en el domicilio principal y oficinas o dependencias que tenga la Asociación Mutual y por correo electrónico enviado a los asociados o delegados a la dirección con que cada uno figura en los registros de la Asociación Mutual.

Si la Junta Directiva no hiciere la convocatoria a la Asamblea General Ordinaria, durante el termino legal, es decir, entre el 1º de enero y el 1º de marzo, o de la extraordinaria se procederá así: la Junta de Control Social, el Revisor Fiscal o un diez por ciento (10%) de los asociados hábiles, solicitarán por escrito dirigido a la Junta Directiva la convocatoria de la asamblea, si ésta dentro de los cinco (5) días siguientes a la solicitud no procede de conformidad, será convocada por la Junta de Control Social, por el Revisor Fiscal o por el diez por ciento(10%) de los asociados hábiles, previa comunicación de tal hecho a la entidad que ejerza su control.

La convocatoria para la Asamblea Extraordinaria será acordada por la Junta Directiva, o por los demás órganos mencionados, cumpliendo el mismo procedimiento que para la ordinaria la cual se ocupará exclusivamente de los asuntos señalados en la convocatoria y los que se deriven estrictamente de estos.

ARTICULO 46º: ASAMBLEA DE DELEGADOS. Cuando las circunstancias derivadas del número de asociados o el hecho de encontrarse éstos domiciliados en distintos municipios que dificulten la realización de la asamblea general de asociados, esta podrá ser sustituida por la asamblea de delegados, cuando el total

de los asociados de la Asociación Mutual exceda de trescientos (300), mediante decisión adoptada por la Asamblea General anterior.

La Junta Directiva expedirá el reglamento de elección de delegados, con base en las condiciones y requisitos básicos señalados a continuación:

1. El número mínimo de delegados principales será de 20 y contarán con sus respectivos suplentes.
2. Los delegados serán elegidos a razón de un (1) delegado por cada cinco (5) asociados hábiles.
3. El periodo de los delegados será de dos (2) años calendario.
4. Se debe garantizar la información precisa y oportuna a todos los asociados y asegurar la participación plena de todos los hábiles en el proceso electoral.
5. Deben establecerse las zonas electorales y asignar a cada una de ellas en forma equitativa el número de delegados principales y suplentes que deben elegir en proporción al número de asociados hábiles en cada una de ellas.
6. La elección debe efectuarse por voto secreto mediante el sistema de elección que se designe previamente en el reglamento.
7. Cuando un delegado pierda su calidad de asociado, por cualquier causa, y haya necesidad de realizar una Asamblea General, de inmediato será llamado su respectivo suplente.

PARAGRAFO: Para ser elegido delegado a la Asamblea General se requiere además de ser asociado hábil, acreditar Educación Mutual con una intensidad horaria no inferior a veinte (20) horas o comprometerse a recibirla antes de la realización de la Asamblea.

ARTICULO 47º: ANTICIPACION CONVOCATORIA A ASAMBLEAS. La convocatoria a asambleas generales se hará con una anticipación no menor de quince (15) días hábiles de la fecha determinada para su realización. La Junta de Control Social verificará la lista de los asociados hábiles e inhábiles que elabore la Junta Directiva y dispondrá su publicación al momento de la convocatoria, la cual será fijada en sitio visible de la oficina de la Asociación Mutual.

Durante el término de fijación de la lista de asociados, los inhábiles excluidos de ésta podrán presentar a la Junta de Control Social los reclamos relacionados con la capacidad de participar dentro de los cinco (5) días siguientes a la fecha de fijación de las listas, mediante escrito, junto con las pruebas que se pretendan hacer valer; la Junta de Control Social deberá resolver la solicitud dentro de los tres (3) días siguientes a la fecha de presentación del reclamo.

Así mismo, podrá la Junta de Control Social, de oficio rectificar los errores cometidos en la elaboración de las listas, de manera que los datos que éstas contengan reflejen fielmente la situación de los asociados con la Asociación Mutual.

PARÁGRAFO: De las deliberaciones y acuerdos se dejará constancia en actas que se llevarán en un libro debidamente foliado y serán firmadas por el presidente y el secretario de la Asamblea.

ARTICULO 48º: NORMAS PARA LAS ASAMBLEAS. En las reuniones de las Asambleas generales, se observarán las siguientes normas, sin perjuicio de las disposiciones legales vigentes.

A) Las reuniones se llevarán a cabo en el lugar, día y hora que determine la convocatoria bajo la dirección de un Presidente y un Secretario, elegidos por la Asamblea de su seno. El secretario podrá ser el mismo de la Junta Directiva o de la Asociación Mutual. Mientras se realiza la elección de un Presidente, un Vicepresidente y un Secretario, dirigirá la reunión, el presidente de la Junta Directiva o en su defecto otro miembro de la Junta Directiva, en orden alfabético.

B) El quórum de las asambleas generales lo constituyen la mitad de los asociados hábiles o de los delegados convocados. Si dentro de la hora siguiente a la convocatoria no se hubiere integrado el quórum la Asamblea podrá deliberar y adoptar decisiones validas con un número de Asociados no inferior al diez (10%) por ciento del total de los Asociados, ni al cincuenta por ciento (50%) del número requerido para la constitución de la Asociación Mutual.

C) Con el objeto de garantizar la participación democrática de los asociados y la participación de las minorías, para la elección de los integrantes de la Junta Directiva y de la Junta de Control Social se utilizará el sistema de planchas, aplicando el cociente electoral.

D) Por regla general las decisiones de la asamblea se tomarán por mayoría absoluta de votos de los asociados o delegados asistentes. Para la reforma del estatuto y la fijación de contribuciones extraordinarias se requerirá el voto de las 2/3 partes de los asociados o delegados asistentes. La determinación para la fusión, incorporación, transformación y disolución para liquidación deberá adoptarse con el voto favorable de las 2/3 partes de la totalidad de los asociados.

E) La elección de órganos de administración y vigilancia se llevará a cabo mediante el procedimiento de listas o planchas, aplicando el cociente electoral.

ARTICULO 49º: FUNCIONES DE LA ASAMBLEA. La Asamblea General ejercerá las siguientes funciones:

- a) Establecer políticas y directrices generales de la Asociación Mutual para el cumplimiento del objeto social.
- b) Reformar los estatutos.
- c) Examinar los informes de los órganos de administración y vigilancia.
- d) Aprobar o improbar los estados financieros al cierre del ejercicio económico.

- e) Destinar los excedentes del ejercicio económico conforme a lo previsto en la ley y los estatutos.
- f) Fijar las contribuciones extraordinarios.
- g) Elegir los miembros de la Junta Directiva, de la Junta de Control Social, del Comité de aprobación del acta de la asamblea y el Comité de apelaciones.
- h) Elegir el Revisor Fiscal y su suplente y fijar su remuneración.
- i) Conocer la responsabilidad de los integrantes de la Junta Directiva, la Junta de Control Social y el Revisor Fiscal y decidir las medidas a aplicar en caso de incumplimiento de sus funciones.
- j) Decidir los conflictos que puedan presentarse entre los órganos de administración y vigilancia y tomar las medidas del caso.
- k) Acordar la fusión o la incorporación a otra u otras entidades de igual naturaleza, o la transformación en una nueva entidad de naturaleza similar.
- l) Disolver y ordenar la liquidación de la Asociación Mutual.
- m) Aprobar su propio reglamento.
- n) Las demás que le señalen las leyes.

PARAGRAFO 1: La Asamblea General podrán crear los comités que consideren necesarios, para su cabal desarrollo, acorde con los estatutos y la legislación Mutual.

PARAGRAFO 2: La función del Comité de Apelaciones es resolver el recurso de apelación que presenten los asociados cuando se tramita el proceso de exclusión y valorar las pruebas presentadas por ellos.

ARTÍCULO 50°. ACTAS DE LAS ASAMBLEAS. Lo ocurrido en las reuniones de la Asamblea General se hará constar en el libro de actas. En todo caso, las actas deben ceñirse a las disposiciones legales y reglamentarias, y éstas se encabezarán por su número y contendrán por los menos la siguiente información:

- a) Lugar, fecha, hora de la reunión.
- b) Forma y antelación de la convocatoria y órgano o persona que convocó.
- c) Número de asociados o delegados asistentes y número de los convocados.
- d) Los asuntos tratados, las decisiones adoptadas y el número de votos emitidos a favor, en contra o en blanco.
- e) Los nombramientos efectuados.
- f) La fecha y la hora de clausura.

PARAGRAFO: Los asociados hábiles convocados a la Asamblea General, dentro de los diez (10) días anteriores a la fecha de celebración del evento, podrán examinar con la Junta de Control Social los documentos, los balances y los estados financieros, así como los informes que se presentarán a consideración de ellos.

JUNTA DIRECTIVA

ARTICULO 51°: MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA. La Junta Directiva es el órgano permanente de dirección y administración de la Asociación Mutual, subordinando a las políticas de la Asamblea General. Estará integrado por tres (3) miembros principales y tres (3) miembros suplentes numéricos, para periodos de

dos (2) años, sin perjuicios de ser reelegidos o removidos libremente, en cualquier momento, por la Asamblea General.

ARTICULO 52º: CONDICIONES PARA SER ELEGIDO. Para ser miembro de la Junta Directiva o de la Junta de Control Social los candidatos deberán:

- a. Ser asociado hábil según el estatuto y los reglamentos.
- b. Acreditar un mínimo de veinte (20) horas de formación Mutual, o comprometerse a recibirlo dentro de los tres (3) meses siguientes a su elección.
- c. Estar vinculado a la empresa por un período mínimo de un (1) año o haber servido con eficiencia por lo menos seis (6) meses en alguno de los comités especiales u otro cuerpo colegiado de la Asociación Mutual.
- d. No haber sido sancionado por el ente de control estatal, ni excluido de otra Asociación Mutual.
- e. No haber sido sancionado durante el año anterior a la nominación con pérdida total de derechos, ni haber sido declarado dimitente de la Junta Directiva durante el año inmediatamente anterior a la fecha de la designación
- f. Capacidad, honestidad, aptitudes personales, conocimiento de sus funciones y normas internas de la empresa, integridad ética y destreza.
- g. No haber sido condenado por delitos dolosos.
- h. Que durante los últimos dos años no haya incurrido en forma directa o indirecta en actos que hubiesen afectado a la Asociación Mutual o estén en contra de sus principios.
- i. No tener vigente investigación judicial ni administrativa.
- j. Disponer de tiempo para colaborar en la Asociación Mutual.

ARTICULO 53º: REMOCIÓN DE MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA. Será considerado dimitente y por lo tanto removido de su cargo, todo miembro de la Junta Directiva que deje de asistir a cuatro (4) sesiones consecutivas sin causa justificada o al treinta por ciento de las sesiones convocadas durante doce (12) meses. En tal caso el consejero será removido automáticamente y llamado a actuar el suplente numérico correspondiente.

Así mismo, será removido el miembro de la Junta Directiva que incurra en graves infracciones ocasionadas con motivo del ejercicio de su cargo y quien este incurso en una cualquiera de las causas de exclusión como asociado.

PARÁGRAFO. El miembro de la Junta Directiva que llegare a ser removido quedará impedido durante el período siguiente para ser elegido miembro de cualquier organismo de la Asociación Mutual.

ARTICULO 54º: MIEMBROS SUPLENTE. Los miembros suplentes de la Junta Directiva en orden numérico, reemplazarán a los principales en sus ausencias accidentales, temporales o permanentes o cuando han sido removidos de su cargo. En los dos últimos casos, ocuparán el cargo en propiedad hasta que se reúna la

siguiente Asamblea General Ordinaria, la cual deberá elegir los miembros principales por lo que resta del periodo.

ARTICULO 55º: INSTALACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA. La Junta Directiva se instalará por derecho propio dentro de los quince (15) días siguientes a su elección por la asamblea general, no obstante su registro deberá tramitarse por parte del gerente, como máximo dentro de los treinta (30) días siguientes a su elección. Se elegirá entre sus miembros principales un presidente un vicepresidente y un secretario.

ARTICULO 56º: REUNIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA. La Junta Directiva se reunirá ordinariamente por lo menos una vez al mes según calendario que para el efecto adopte y extraordinariamente cuando las circunstancias lo requieran. En este evento, la convocatoria a la reunión podrá hacerla el presidente, el vicepresidente o dos (2) miembros principales por decisión propia o a petición de la Junta de Control Social o del Revisor Fiscal de la Asociación Mutual.

ARTÍCULO 57. ACTAS DE LA JUNTA DIRECTIVA. De las reuniones de la Junta Directiva se levantarán actas que serán elaboradas por el secretario(a) a más tardar en los tres días siguientes, para que se haga oficial dentro de los diez (10) días siguientes a cada sesión. Una vez firmadas y aprobadas, serán prueba suficiente de los hechos que en ella conste.

PARAGRAFO: Cuando se tomen determinaciones que requieran una aplicación inmediata, la elaboración, la aprobación y el conocimiento de las actas serán de inmediato.

ARTICULO 58º: REGLAMENTO DE LA JUNTA DIRECTIVA. En el reglamento de la Junta Directiva se determinará entre otras cosas, la composición del quórum, la forma de adopción de las decisiones, el procedimiento de elecciones, las funciones del presidente, vicepresidente y secretario, los requisitos mínimos de las actas, los comités o comisiones a nombrar y la forma como estos deben ser integrados y en fin todo lo relativo al procedimiento de este organismo.

ARTICULO 59º: FUNCIONES. Son funciones de la Junta Directiva las siguientes:

1. Adoptar su propio reglamento y elegir sus dignatarios.
2. Cumplir y hacer cumplir los reglamentos los estatutos y los mandatos de las Asambleas generales.
3. Aprobar los programas particulares de la Asociación Mutual, buscando que se preste el mayor servicio posible a los asociados y el desarrollo armónico de la Asociación Mutual.
4. Reglamentar los servicios establecidos en el objeto social de la Asociación Mutual, así como las condiciones y obligaciones que surjan de la prestación de los mismos.

5. Expedir las normas y reglamentos que considere convenientes y necesarias para la dirección y organización de la Asociación Mutual y el cabal logro de sus fines.
6. Autorizar al gerente para celebrar actos, contratos u operaciones cuya cuantía exceda los doscientos treinta (230) salarios mínimos mensuales legales y facultarlo para adquirir o enajenar muebles o grabar bienes y derechos de la Asociación Mutual.
7. Aprobar la estructura administrativa y la planta de personal de la Asociación Mutual, los niveles de remuneración y fijar las fianzas que debe prestar el gerente, el tesorero y las demás personas que a su juicio deban garantizar su manejo.
8. Nombrar y remover al Gerente, al subgerente y al tesorero y fijarles su remuneración.
9. Examinar los informes que le presente la Gerencia el Revisor Fiscal, la Junta de Control Social y pronunciarse sobre ellos.
10. Estudiar y adoptar el proyecto de presupuesto del ejercicio económico que le sometan a su consideración la Gerencia y velar por su adecuada ejecución.
11. Aprobar o improbar el ingreso o retiro de asociados, decretar su exclusión o su suspensión.
12. Sancionar con multas a los asociados que infrinjan estos estatutos, de acuerdo con reglamento que deberá elaborar y en cual se especificara el objetivo de los dineros recaudados con las multas.
13. Organizar los Comités de Educación y Solidaridad, así como otros especiales que serán de su competencia y designar a los miembros de los mismos.
14. Crear y reglamentar las sucursales y agencias.
15. Resolver sobre la afiliación a otras entidades y sobre la participación en la constitución de nuevas.
16. Convocar a las Asambleas General Ordinaria y extraordinaria, reglamentar la elección de Delegados y presentar el proyecto de reglamento a la Asamblea.
17. Rendir informe a la Asamblea general sobre las labores realizadas durante el ejercicio y presentar un proyecto de destinación de los excedentes si los hubiere.
18. En General, ejercer todas aquellas funciones que le correspondan y que tengan relación con la dirección permanente de la Asociación Mutual y no estén asignadas u otro órgano.

PARAGRAFO: La Junta Directiva podrá crear los comités que consideren necesarios, acorde con los estatutos y la legislación Mutual. En todo caso habrá un Comité de Educación y un Comité de Solidaridad, cuya constitución, integración y funcionamiento reglamentará la Junta Directiva.

ARTICULO 60º: ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y PLANTA DE PERSONAL.

Corresponde a la Junta Directiva adoptar la estructura administrativa de la Asociación Mutual y la planta de los cargos con las denominaciones que sean necesarias para ejecutar las actividades de ésta, así como la dirección de su sucursales y agencias y se determinará a quién corresponde su nombramiento.

PARÁGRAFO: Los requisitos para la selección y nombramiento, las funciones y demás aspectos relativos a la planta de personal, serán determinados en los manuales de funciones, o mediante comunicaciones particulares.

ARTICULO 61º: DESEMPEÑO DE CARGOS SOCIALES. Los integrantes de la Junta Directiva y de la Junta de Control Social desempeñarán sus cargos ad-honorem pero la asamblea general, como órgano superior de éstos, podrá reconocer los gastos de transporte y otras sumas que estime indispensables.

JUNTA DE CONTROL SOCIAL

ARTICULO 62º: CONTROL SOCIAL. La Junta de Control Social estará integrada por tres (3) miembros principales y tres (3) miembros suplentes numéricos elegidos por la Asamblea General, para periodos de dos (2) años, pudiendo ser reelegidos o removidos libremente del cargo por dicho órgano, en cualquier momento.

Los miembros de la Junta de Control Social son responsables personal y solidariamente por el cumplimiento de las obligaciones que les impone la ley y los estatutos. En caso de conflicto entre la Junta Directiva y la Junta de Control Social, será convocada inmediatamente la Asamblea General, para que conozca de él e imparta su decisión.

PARÁGRAFO.- Las condiciones para su elección y las causales de remoción, serán las mismas que se establecieron para los miembros de Consejo de Administración.

ARTICULO 63º: SESIONES DE LA JUNTA DE CONTROL SOCIAL. La Junta de Control Social sesionará por lo menos una vez al mes en forma ordinaria y extraordinaria cuando las circunstancias lo exijan. La convocatoria a las sesiones será hecha por el presidente de este órgano. Las extraordinarias podrán ser convocadas a petición de la Junta Directiva, el Revisor Fiscal, de los Comités especiales, de los asociados o del órgano del Estado que ejerza su control.

ARTICULO 64º: QUORUM. La concurrencia de los dos (2) miembros principales de la Junta de Control Social harán quórum para deliberar y adoptar decisiones validas; si faltare alguno de los principales, lo reemplazará su respectivo suplente personal. Sus decisiones se adoptaran por unanimidad.

ARTICULO 65º: FALTAS. En caso de falta absoluta de los dos (2) miembros principales y suplentes, la Junta de Control Social quedará desintegrada, debiendo la Junta Directiva convocar a asamblea para su designación.

PARÁGRAFO: La Junta de Control Social entrará a ejercer sus funciones, una vez registrada ante el órgano del Estado respectivo.

ARTICULO 66º: FUNCIONES. Son funciones de la Junta de Control Social las siguientes:

1. Velar porque los actos de los órganos de administración se ajusten a las prescripciones legales, estatutarias y reglamentarias y en especial a los principios solidarios.
2. Velar por que todos los asociados cumplan sus obligaciones estatutarias, haciéndoles conocer sus deberes y derechos por medio de la publicación de los estatutos y reglamentos de la Asociación Mutual.
3. Informar con la debida oportunidad a la Junta Directiva, a la Asamblea General, según el caso y en instancia posterior a la entidad que ejerza el control de la Asociación Mutual, sobre las irregularidades existentes en el funcionamiento de la Asociación Mutual y presentar recomendaciones sobre las medidas que en su concepto deban adoptarse.
4. Conocer los reclamos que presentan los asociados en relación con la prestación de servicios, tramitarlos y solicitar los correctivos por el conducto regular con la debida oportunidad.
5. Sobre la aplicación de sanciones a los asociados cuando a ello hay lugar y velar porque el órgano competente se ajuste al procedimiento establecido para el efecto.
6. Rendir informes sobre sus actividades a la Asamblea General Ordinaria.
7. Señalar de acuerdo con la Junta Directiva el procedimiento para que los asociados puedan examinar los libros, inventarios y salarios.
8. Verificar la lista de los asociados hábiles e inhábiles para poder participar en las asambleas generales o para elegir delegados.
9. Hacer llamadas de atención a los asociados que incumplan los deberes consagrados en la ley, los Estatutos y los reglamentos.
10. Las funciones señaladas por la Ley a este órgano deberán desarrollarse con fundamento en criterios de investigación y valoración y sus observaciones o requerimientos serán documentados debidamente.
11. Los miembros de este órgano responderán personal y solidariamente por el cumplimiento de las obligaciones que le impone la Ley y los Estatutos.
12. Las demás funciones que le asigne la ley o los Estatutos, siempre y cuando se refiera al control social.

El ejercicio de las funciones asignadas por la Ley a las Juntas de Vigilancia se refiere únicamente al control social y no deberá desarrollarse sobre materias que correspondan a las de competencia de los órganos de administración y se realizarán con fundamento en criterios de investigación y valoración y sus observaciones o requerimientos serán documentados debidamente.

REVISOR FISCAL.

ARTICULO 67º: REVISOR FISCAL. La fiscalización de la Asociación Mutual y la revisión y vigilancia contable estarán a cargo de un Revisor Fiscal, quien será Contador Público con matrícula vigente, no asociado de la Asociación Mutual, elegido por la Asamblea General por mayoría absoluta, para un periodo de dos (2) años, pudiendo ser reelegido o removido del cargo por la Asamblea General, sin perjuicio que estas funciones pueda estar a cargo de una entidad, Asociación

Mutual autorizada para prestar estos servicios o firmas de contadores bajo la responsabilidad de un contador público con matrícula vigente.

ARTICULO 68º: FUNCIONES DEL REVISOR. Son funciones del Revisor Fiscal las siguientes:

1. Cerciorarse de que las operaciones que se celebren por cuenta de la Asociación Mutual se ajusten a la ley, a las prescripciones de los estatutos y a las decisiones de la Asamblea General y a la Junta Directiva.
2. Dar oportuna cuenta por escrito a la Asamblea General, a la Junta Directiva o al gerente, según los casos de las irregularidades que ocurran en el funcionamiento de la Asociación Mutual en el desarrollo de sus actividades.
3. Exigir que se lleve con exactitud y en forma actualizada la contabilidad de la Asociación Mutual y se conserven adecuadamente archivos de comprobantes de las cuentas.
4. Impartir las instrucciones, practicar las inspecciones y solicitar los informes que sean necesarios para establecer un control permanente sobre el patrimonio de la Asociación Mutual.
5. Inspeccionar asiduamente los bienes de la Asociación Mutual y procurar que se tomen oportunamente las medidas de conservación o seguridad de los mismos y de los que ella tengan en custodia o cualquier otro título.
6. Efectuar el arqueo de los fondos de la Asociación Mutual cada vez que lo estime conveniente y velar porque todos los libros de la entidad se lleven conforme a las normas contables que sobre la materia trace la entidad competente.
7. Autorizar con su firma todos los balances y cuentas que deban rendirse en tanto al Consejo de Administración, a la Asamblea General o a la entidad estatal competente.
8. Rendir a la Asamblea General un informe de sus actividades certificando el balance presentado a esta, pudiendo efectuar si lo considera necesario o a la Asamblea lo solicite, un análisis de las cuentas del mismo.
9. Colaborar con la entidad estatal que ejerza la inspección, vigilancia y control de estas empresas en la rendición de los informes a que haya lugar o le sean solicitados.
10. Cumplir con las demás funciones que le señalen las Leyes el Estatuto y las que siendo compatibles con su cargo, le encomiende la Asamblea.

PARÁGRAFO: Previa invitación de la Junta Directiva al Revisor Fiscal podrá este concurrir a dichas reuniones, además procurara establecer relaciones de coordinación y complementación de funciones con la Junta de Control Social y tendrá derecho a voz pero no a voto.

GERENTE

ARTICULO 69º: EL GERENTE. Es el Representante Legal de la Asociación Mutual, principal ejecutor de las decisiones de la Asamblea General, de la Junta Directiva y superior de todos los funcionarios a su cargo.

Será nombrado por la Junta Directiva, sin perjuicio de poder ser removido libremente en cualquier tiempo por dicho organismo.

PARAGRAFO. SUBGERENTE. La asociación mutual tendrá un subgerente que asumirá las funciones del gerente en sus ausencias temporales o definitivas quien cumplirá las condiciones para desempeñar el cargo en los términos previstos en el estatuto.

ARTICULO 70º: CONDICIONES PARA SER GERENTE. Para poder ser elegido gerente se requiere:

1. Que el candidato tenga experiencia en el desempeño eficiente de cargos directivos y demostrada idoneidad en el desempeño de los mismos.
2. Honorabilidad y corrección, particularmente en el manejo de fondos y bienes.
3. Condiciones de aptitud e idoneidad, integridad ética y destrezas especialmente en los aspectos relacionados con los objetivos sociales y las actividades de la Asociación Mutual.
4. Formación y capacitación en asuntos mutuales y/o solidarios.
5. Constituir, junto con el tesorero, póliza de manejo de acuerdo a las prescripciones de la Superintendencia de Economía Solidaria.
6. Puede ser o no, asociado de la Mutual.

PARÁGRAFO: El Gerente entrará a ejercer el cargo una vez acepte dicho nombramiento, y esté inscrito en la entidad del estado que tenga dicha función.

ARTICULO 71º: FUNCIONES DEL GERENTE. Son funciones del Gerente:

- 1) Ejecutar las decisiones, acuerdos y orientaciones de la Asamblea General del y de la Junta Directiva. Así como supervisar el funcionamiento de la Asociación Mutual, la prestación de los servicios, el desarrollo de los programas y cuidar la debida y oportuna ejecución de las operaciones y su contabilización.
- 2) Proponer las políticas administrativas de la Asociación Mutual, los programas de desarrollo y preparar los proyectos y presupuestos que serán sometidos a consideración de la Junta Directiva, conjuntamente con los Comités.
- 3) Velar porque los bienes y valores de la Asociación Mutual se hallen adecuadamente protegidos y porque la contabilidad se encuentre al día y de conformidad con las disposiciones legales y estatutarias.
- 4) Dirigir las relaciones públicas de la Asociación Mutual, en especial con las organizaciones del movimiento mutual y solidario.
- 5) Procurar que los asociados reciban información oportuna sobre los servicios y demás asuntos de interés y mantener permanente comunicación con ellos.
- 6) Celebrar contratos y todo tipo de negociaciones dentro del giro ordinario de las actividades de la Asociación Mutual cuya cuantía no exceda los doscientos treinta (230) salarios mínimos mensuales legales.
- 7) Celebrar previa autorización expresa de la Junta Directiva, los contratos relacionados con la adquisición, venta y constitución de garantías reales

- sobre inmuebles y cuando el monto de los contratos exceda las facultades otorgadas.
- 8) Ejercer por sí mismo o mediante apoderado especial la representación judicial o extrajudicial de la Asociación Mutual.
 - 9) Ordenar los gastos ordinarios y extraordinarios de acuerdo con el presupuesto y las facultades especiales que para el efecto se otorguen por parte de la Junta Directiva.
 - 10) Contratar trabajadores cuando haya necesidad de realizar actividades específicas que no puedan ser desarrolladas por los asociados.
 - 11) Ejecutar las sanciones disciplinarias que correspondan; aplicar como máximo director ejecutivo y las que expresamente las determine los reglamentos.
 - 12) Rendir periódicamente a la Junta Directiva, informes relativos al funcionamiento de la Asociación Mutual.
 - 13) Conjuntamente con los asociados y funcionarios, elaborar los planes multianuales y los programas de desarrollo general para la Asociación Mutual y una vez aprobados por la Junta Directiva, dirigir conjuntamente con ellos su ejecución y evaluación.
 - 14) Dirigir, coordinar, vigilar y controlar el personal de la organización, la ejecución de las funciones administrativas y técnicas y la realización de los programas de la misma.
 - 15) Organizar, coordinar y supervisar las siguientes actividades: poner en marcha las dependencias administrativas, las sucursales, las agencias o las oficinas que señale la Junta Directiva; nombrar y remover al personal administrativo; aprobar y firmar los formularios con destino al pago de seguridad social y de las obligaciones parafiscales; revisar, aprobar y firmar las declaraciones de impuesto y presentarlas y pagarlas correcta y oportunamente; enviar los informes que exijan las entidades de control estatal dentro del plazo por estas señalado.
 - 16) Elaborar los proyectos de reglamentos de servicio y funcionamiento.
 - 17) Las demás que asigne la Junta Directiva y que se deriven de la naturaleza de su cargo.

ARTICULO 72º: RETIRO DE MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA Y JUNTA DE CONTROL SOCIAL. No podrán actuar como miembros de la Junta Directiva o de la Junta de Control Social, las personas que por cualquier momento dejen de ser asociados de la Asociación Mutual, caso en el cual cesarán automáticamente en el desempeño de sus funciones y se producirá la vacante.

ARTICULO 73º: RESTRICCIÓN DEL VOTO. Los miembros de la Junta Directiva y de la Junta de Control Social, así como cualquier otro funcionario que tenga el carácter de asociado de la Asociación Mutual no podrán votar cuando se trate de asuntos que afecten su responsabilidad.

ARTICULO 74º: EL COMITÉ DE EDUCACIÓN. Es el encargado de orientar y coordinar las actividades de Educación Asociación Mutual y de elaborar anualmente un plan o programa para tales efectos. El Comité de Educación será nombrado por

la Junta Directiva para periodos de un año y estará integrado por tres (3) asociados hábiles con sus respectivos suplentes numéricos.

ARTICULO 75º: FUNCIONES DEL COMITÉ DE EDUCACIÓN.

1. Elaborar anualmente un plan de educación para los asociados con su respectivo presupuesto, dentro de los parámetros establecidos por la ley y las demás disposiciones emitidas por entidad del Estado que regule estos aspectos.
2. Promover actividades de carácter educativo, que tiendan a la formación de sus asociados y trabajadores en: los principios, métodos, características y filosofía de la economía solidaria, conocimiento de la ley que regula estas empresas, estatutos y reglamentos internos, así como para capacitar a los administradores en la gestión empresarial propia de la Asociación Mutual.
3. Las actividades de asistencia técnica, de investigación y de promoción del mutualismo y del cooperativismo, hacen parte de la educación Mutual que establece la ley.
4. Las demás que señale el reglamento o los estatutos.

CAPITULO XI

DEL TESORERO.

ARTICULO 76º: EL TESORERO. La Asociación Mutual tendrá un tesorero nombrado por la Junta Directiva. No obstante, podrá ser removido libremente por la Junta Directiva en cualquier tiempo.

ARTICULO 77º: FUNCIONES DEL TESORERO. Son funciones del tesorero, las siguientes:

1. Atender el movimiento de los dineros de la Asociación Mutual, recibiendo los ingresos y realizando los pagos a que haya lugar.
2. Consignar diariamente en la cuenta de la Asociación Mutual, los fondos recaudados y firmar con el gerente los cheques que gire la Asociación Mutual.
3. Elaborar, legajar y conservar los comprobantes de la caja y presentar diariamente al gerente y al contador una relación de ingresos y egresos.
4. Facilitar a los miembros de la Junta de Control Social, los visitadores de la entidad estatal de inspección, vigilancia y control y a los demás representantes del Estado, los libros y documentos a su cargo, cuando le sean solicitados.
5. Suministrar al Gerente, al Contador y al Revisor Fiscal, todos los informes y comprobantes necesarios para los asientos de contabilidad.
6. Llevar al día los libros de la caja y los bancos auxiliares y cumplir las demás funciones que le asigne la Junta Directiva y la Gerencia.

CAPITULO XII INHABILIDADES E INCOMPATIBILIDADES GENERALES

ARTÍCULO 78º: INHABILIDADES. Los miembros principales y suplentes de la Junta Directiva y de la Junta de Control Social, el Revisor Fiscal, el Gerente y quienes cumplan las funciones de tesorero, no podrán ser cónyuges entre sí, ni estar ligados por parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad o único civil.

ARTÍCULO 79º: INCOMPATIBILIDADES. Los miembros de las Juntas de Control Social no podrán ser simultáneamente miembros de la Junta Directiva de la misma Asociación Mutual, ni llevar asuntos de la entidad en calidad de empleado o de asesor.

CAPITULO XIII REGIMEN ECONOMICO

ARTICULO 80º: DEFINICIÓN. El régimen económico es el esquema por medio del cual la administración de la Asociación Mutual determina el origen de los ingresos de carácter administrativo y patrimonial. Este régimen prevé el funcionamiento de la entidad, que deberá contar en las cuentas, el balance general, los inventarios y el estado de resultados financieros de la Asociación Mutual, cuyo ejercicio es anual y con corte a 31 de diciembre de cada año. Estos informes económicos y contables deberán ser presentados oportunamente ante la Junta Directiva para su aprobación en primera instancia, y posteriormente ante la asamblea general y ante las entidades de vigilancia competentes para su aprobación definitiva.

ARTICULO 81º. PATRIMONIO. El patrimonio de la Asociación Mutual está constituido por:

- a) El fondo social mutual constituido por las contribuciones que hagan los asociados, el cual actualmente es de Setecientos mil pesos M/L (\$700.000).
- b) Los fondos y reservas de carácter permanente.
- c) Los auxilios, donaciones y demás bienes que se reciban con destino al incremento patrimonial.

ARTICULO 82º: CONTRIBUCIONES. De conformidad con una de las características específicas de las asociaciones mutuales, consagradas en las disposiciones legales vigentes, los asociados deberán hacer contribuciones económicas periódicas las cuales no serán devolutivas.

ARTICULO 83º: CONTRIBUCIONES ECONOMICAS ORDINARIAS. Aprobado el ingreso, el asociado hará contribuciones mensuales ordinarias en forma permanente el equivalente a Diez mil pesos (\$10.000), las cuales no son devolutivas.

ARTICULO 84º: PRESUPUESTO ANUAL. La Asociación Mutua elaborará el presupuesto para el ejercicio económico en la forma adecuada, técnica y justificada, y proyectará sus ingresos de tal manera que le permita cubrir los costos y gastos necesarios para el desarrollo de sus actividades en administración y funcionamiento y la existencia de los recursos necesarios para el desarrollo de los objetivos y servicios.

ARTICULO 85º: MONTO FONDO MUTUAL. El monto mínimo del fondo mutua no reducible durante la existencia de la Asociación Mutua será de **Trescientos mil pesos (\$300.000)**, el cual se encuentra íntegramente pagado.

ARTICULO 86: CONTRIBUCIONES ECONOMICAS EXTRAORDINARIAS. La Asamblea General podrá determinar contribuciones económicas extraordinarias para incrementar el patrimonio de la Asociación Mutua. La forma de pago, su destinación específica y el tiempo durante el cual permanecerá vigente, serán reglamentadas por la misma Asamblea General.

ARTICULO 87º: CIERRE DEL EJERCICIO. La Asociación Mutua tendrá ejercicios económicos que cerraran el 31 de diciembre. Al término de cada ejercicio se cortaran las cuentas y se elaborara el balance, el inventario y el estado de resultados.

ARTICULO 88º: EXCEDENTE DEL EJERCICIO. Si del ejercicio resultarán excedentes, estos se aplicaran de la siguiente forma:

1. Un veinte por ciento (20%) como mínimo par crear y mantener una reserva de protección al Fondo Mutua.
2. Un veinte por ciento (20%) como mínimo para crear y mantener el Fondo de Educación Mutua.

3. Un diez por ciento (10%) como mínimo para crear y mantener el Fondo de Solidaridad.
4. Un diez por ciento (10%) como mínimo para crear y mantener el Fondo Especial para Imprevistos.

El remanente se aplicará en todo o en parte según lo determine la Asamblea General y de conformidad con el artículo 6º parágrafo 1º numeral 2 de la ley 454 de 1998, para:

1. Servicios de carácter social.
2. Crecimiento de reservas y fondos
3. Retornar a los asociados en relación con el uso de los servicios.

ARTICULO 89º. RESERVA DE PROTECCIÓN DE FONDO MUTUAL No obstante lo previsto en el artículo anterior, el excedente de la Asociación Mutual se aplicará en primer término a compensar pérdidas de ejercicios anteriores. Cuando la reserva de protección del Fondo Mutual se hubiera empleado para compensar las pérdidas, la primera aplicación será la de establecer la reserva al nivel que tenía antes de su utilización.

ARTICULO 90º: FONDOS ESPECIALES: Para dar cumplimiento a las disposiciones legales y coadyuvar en la prestación de servicios a los asociados, la Asociación Mutual contará con los siguientes fondos de carácter económico:

1. FONDO DE EDUCACION MUTUAL. Tiene por finalidad proporcionar los recursos necesarios para cumplir con las actividades de formación, capacitación, promoción, asistencia técnica e investigación mutual y otras que respondan prioritariamente a las necesidades de los asociados, directivos y empleados para la mejor prestación de sus servicios y para llevar a cabo proyectos educativos sociales y empresariales, en el marco del plan de desarrollo de la Asociación Mutual. Para el cumplimiento del objeto del Fondo de Educación, será necesaria la reglamentación respectiva por parte de la Junta Directiva.

Así mismo habrá un fondo de Capacitación con el propósito de mejorar la formación profesional del asociado y su familia.

2. FONDO DE SOLIDARIDAD. Tiene por objeto atender las necesidades consideradas como calamidad grave de los asociados, así como colaborar en dinero o en especie para la atención de situaciones que por su gravedad la Junta Directiva considere razonable hacerlo. Para el cumplimiento del objeto del Fondo será necesaria la reglamentación de la Junta Directiva.

3. OTROS FONDOS Y RESERVAS. La Asamblea General, podrá crear otros fondos de carácter permanente o transitorio, o reservas, con el fin de atender necesidades de sus asociados, así como para prestarles de manera permanente y eficiente servicios de previsión, asistencia, recreación y deportes. Estos fondos podrán ser

incrementados progresivamente con cargo al ejercicio anual, así como con recursos provenientes de los excedentes, a juicio de la asamblea general. La Junta Directiva reglamentará estos fondos, de manera que garantice su acceso a la totalidad de los asociados.

ARTICULO 91º: AUXILIOS Y DONACIONES. Los auxilios y donaciones de carácter patrimonial que reciba la Asociación Mutual, no podrán beneficiar individualmente a los asociados.

CAPITULO XIV

DISOLUCION Y LIQUIDACIÓN.

ARTICULO 92º. CAUSALES DE DISOLUCIÓN: La Asociación Mutual podrá ser disuelta por acuerdo de la Asamblea General especialmente convocada para el efecto, teniendo en cuenta lo dispuesto en el artículo 55 y siguientes del Decreto 1480 de 1989 y las leyes 79 de 1988 y 454 de 1998.

La resolución de disolución deberá ser comunicada, dentro de las quince (15) días hábiles a la realización de la Asamblea para los fines pertinentes.

1. Por acuerdo voluntarios de los asociados.
2. Por reducción de los asociados a menos del número mínimo exigible para su constitución, siempre que esta situación se prolongue por más de seis meses.
3. Por incapacidad o imposibilidad de incumplir su objeto social, para el cual fue creada.
4. Por fusión o incorporación a otra Asociación Mutual.
5. Porque los medios que empleen para el cumplimiento de sus objetivos o porque las actividades que desarrollen sean contrarias a la ley, a las buenas costumbres o al espíritu del mutualismo o cooperativismo.

ARTICULO 93º. DESIGNACIÓN DE LOS LIQUIDADORES. Cuando la disolución haya sido acordada por la Asamblea General, esta designará uno o dos liquidadores, de acuerdo con sus estatutos, si no lo hiciere o los nombrados no entraren a ejercer sus funciones dentro de los treinta (30) días siguientes, el ente Estatal que ejerza el control, procederá a nombrarlos.

ARTICULO 94°. REGISTRO Y PUBLICIDAD DE LA DISOLUCIÓN. La disolución de la Asociación Mutual, cualquiera que sea el origen de la decisión, será registrada ante la entidad que ejerza esta función, de acuerdo con el procedimiento legal existente sobre el particular.

Igualmente deberá ser puesta en conocimiento público por la Asociación Mutual, mediante aviso en un periódico de circulación regular en el domicilio principal de la entidad que se disuelve.

Disuelta la Asociación Mutual se procederá a su liquidación. En consecuencia, no podrá iniciar nuevas operaciones en desarrollo de su objeto social y conservará su capacidad jurídica únicamente para los actos necesarios a la inmediata liquidación. En tal caso, deberá adicionar a su razón social con la expresión "en liquidación."

ARTICULO 95°. DEL LIQUIDADOR O LIQUIDADORES. La aceptación del cargo de liquidador o liquidadores, la posesión y la prestación de la fianza, se hará ante la entidad competente o a falta de esta, ante la primera autoridad administrativa del domicilio de la Asociación Mutual, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la comunicación de su nombramiento.

El liquidador o liquidadores actuarán de común acuerdo y las discrepancias que se presenten entre ellos serán resueltas por los asociados. El liquidador o liquidadores tendrán la representación legal de la Asociación Mutual.

Cuando sea nombrada como liquidadora una persona que administró bienes de la Asociación Mutual, no podrá ejercer el cargo sin que previamente se le aprueben las cuentas de su gestión, por la entidad competente. Si transcurrido (30) días desde la fecha de su designación, no se hubieren aprobado dichas cuentas, se procederá a nombrar nuevo liquidador.

El liquidador o liquidadores deberán informar a los acreedores y a los Asociados, sobre el estado de la liquidación en forma apropiada.

ARTICULO 96°. REUNIÓN DE LOS ASOCIADOS. Los asociados podrán reunirse cuando lo estimen necesario, para conocer el estado de liquidación y dirimir las discrepancias que se presenten entre el liquidador o liquidadores.

La convocatoria se hará por un número de asociados superior al veinte por ciento (20%) de los asociados de la Asociación Mutual al momento de su disolución.

Al momento en que se ordene la liquidación las obligaciones a término a cargo de la Asociación Mutual, se hacen exigibles, pero sus bienes no podrán ser embargados.

ARTICULO 97°. DEBERES DEL LIQUIDADOR O LIQUIDADORES. Serán deberes del liquidador o liquidadores los siguientes:

1. Concluir las operaciones pendientes al tiempo de la disolución.
2. Formar inventario de los activos patrimoniales de los pasivos de cualquier naturaleza, de los libros y de los documentos y papeles.
3. Exigir cuenta de su Administración y las personas que hayan manejado intereses de la Asociación Mutual y no haya obtenido el finiquito correspondiente.
4. Liquidar y cancelar las cuentas de la Asociación Mutual con terceros y con cada uno de los asociados.
5. Cobrar los créditos, percibir su importe y otorgar los correspondientes finiquitos.
6. Enajenar los bienes de la Asociación Mutual
7. Presentar el estado de la liquidación cuando lo soliciten los asociados.
8. Rendir cuentas periódicas de su mandato y al final de la liquidación obtener de la entidad estatal de control su finiquito.
9. Las demás que se deriven de la naturaleza de liquidación y del propio mandato.

ARTICULO 98°. TRAMITE DE LA LIQUIDACIÓN. En la liquidación de la Asociación Mutual se procederá al pago de las obligaciones de acuerdo con el siguiente orden de prioridades:

1. Gastos de liquidación
2. Obligaciones laborales si a ellas hubiese lugar.
3. Obligaciones Fiscales.
4. Créditos hipotecarios y prendarios.
5. Obligaciones con asociados y con terceros.

Si después de efectuados los pagos en el orden de prelación, quedare algún remanente, éstos serán entregados a la entidad sin ánimo de lucro que determine la asamblea general.

ARTICULO 99°. REMISIÓN A LAS NORMAS LEGALES. En lo no previsto en este capítulo regirán las normas contenidas en los Artículos 106 y siguientes de la Ley 79 de 1988 y en las normas reglamentarias respectivas.

CAPITULO XVI

FUSIÓN-INCORPORACIÓN-TRANSFORMACIÓN E INTEGRACIÓN.

ARTICULO 100. FUSIÓN. La Asociación Mutual por decisión de la Asamblea General, podrá disolverse sin liquidarse para fusionarse con otra u otras entidades Asociación Mutual, cuando su objeto social sea común o complementario.

ARTICULO 101º. INCORPORACIÓN. La Asociación Mutual podrá, por decisión de la Asamblea General, disolverse sin liquidarse para incorporarse a otra entidad Asociación Mutual, adoptando su denominación quedando amparada por su personería jurídica y transfiriendo su patrimonio a la incorporante, quién se subroga en todos los derechos y obligaciones de la Asociación Mutual.

Igualmente, la Asociación Mutual por decisión de la Junta Directiva podrá aceptar la incorporación de otra Asociación Mutual de objeto social común o complementario, recibiendo su patrimonio y subrogándose en los derechos y obligaciones de la Asociación Mutual incorporada.

ARTICULO 102º. TRANSFORMACIÓN. Por decisión de la Asamblea General, la Asociación Mutual podrá disolverse sin liquidarse para transformarse en otra empresa de la economía solidaria, previo el trámite legal a que haya lugar.

ARTICULO 103º. INTEGRACIÓN. Para el mejor cumplimiento de sus fines económicos, o para el desarrollo de sus actividades de apoyo o complementario del objeto social, la Asociación Mutual por decisión de su Junta Directiva, podrá afiliarse a formar parte de la constitución de organismos de segundo grado e instituciones auxiliares de la Economía Solidaria.

CAPITULO XVII


DISPOSICIONES FINALES

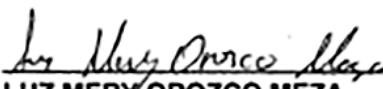
ARTICULO 104º. REFORMA ESTATUTARIA. La reforma de los estatutos deberá ser aprobada por la Asamblea General, mediante el voto favorable de por lo menos las dos terceras partes (2/3) de los asociados hábiles presentes en la reunión y someterse al registro o aprobación correspondiente ante la entidad que cumpla esta función.

La Junta Directiva o la comisión que haya sido nombrada para tal fin deberán entregar a los asociados o delegados, el texto completo del proyecto de reforma por lo menos quince (15) días antes de la Asamblea para que estos hagan las observaciones pertinentes.

ARTICULO 105°. NORMAS SUPLETORIAS. Los casos no previstos en este estatuto, se resolverán aplicando las normas del Decreto 1480 de 1989, las Leyes 79 de 1988 y 454 de 1998, sus decretos reglamentarios y las demás leyes especiales sobre la materia de conformidad como lo dispone el artículo 74 del decreto 1480/89 de precitada ley.


El presente estatuto aprobado por la Asamblea de Constitución, realizada en la vereda La Aguja Corregimiento de Sevillano jurisdicción del Municipio de Ciénaga Departamento del Magdalena, el día 10 de Abril de 2014.


CARLOS MANUEL GUARDIA LINERO
Presidente de la Asamblea

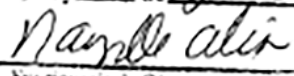

LUZ MERY OROZCO MEZA
Secretaria de la Asamblea

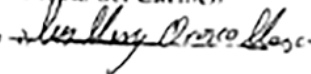
CAMARA DE COMERCIO DE SANTA MARTA
Este documento fue presentado personalmente por Guardia Linero Carlos Manuel quien (o quienes) se identificó (o identificaron) con la(s) C C. No. (Nos.) 12.609.936 expedida en Ciénaga ante mí el suscrito Secretario, hoy 03 de Junio del 2014


Fundadora de Cámara de Comercio
María del Carmen

Los Comparecientes, 

CAMARA DE COMERCIO DE SANTA MARTA
Este documento fue presentado personalmente por Luz Mery Orozco Meza quien (o quienes) se identificó (o identificaron) con la(s) C C. No. (Nos.) 39.048.642 expedida en Santa Marta ante mí el suscrito Secretario, hoy 03 de Junio del 2014


Fundadora de Cámara de Comercio
María del Carmen

Los Comparecientes, 



Capítulo IV

**Estrategias para el fortalecimiento productivo
y comercial de la asociación de productores de la vereda
colorado (Asoprovecol), en Ciénaga, Magdalena**

Presentación

Colorado es una vereda del corregimiento de Sevillano del municipio de Ciénaga Magdalena, Colombia; en esta se encuentra establecida desde el año 2010 la Asociación de Productores de la Vereda Colorado Asoprovecol que cuenta con un número aproximado de 25 asociados que son propietarios de terrenos. La asociación tiene por objeto social la producción y venta de productos agrícolas, entre ellos frutales y hortalizas como el mango, la guayaba, distintas variedades de banano, berenjena, pimentón, entre otras. A lo largo de la historia de la asociación, sus integrantes han participado en distintos proyectos productivos como lo son la construcción de un vivero y de unidades piscícolas. Estos proyectos consistían en la comercialización de las distintas hortalizas y los pescados que ahí se producían; sin embargo, después de un tiempo, ambos dejaron de funcionar por la falta de motivación de los asociados.

Esta organización presenta dos problemas marcados que inciden negativamente en sus procesos productivos, en la generación de ingresos económicos y el posicionamiento de la asociación. El primer problema identificado es el bajo respaldo del ente territorial en cuanto a la no prestación del servicio de asistencia técnica; y el segundo problema es la falta de fortalecimiento de capacidades, tanto en los procesos de producción como en la organización estratégica de los asociados. Si bien la vocación agrícola del municipio ha sido priorizada en el Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023 «Ciénaga avanza de la mano con el pueblo», y las alternativas expuestas en tal documento apuntan al fortalecimiento del sector agroproductivo del municipio especificando ciertas acciones en sus corregimientos y veredas; en el momento de las visitas diagnósticas, los miembros de Asoprovecol manifiestan que el ente territorial no ha ejecutado ninguna acción que dé cumplimiento a las estrategias expuestas en el mencionado plan y que tampoco reciben el servicio de asistencia técnica agropecuaria, lo que ha ocasionado esta falta de transferencia de conocimientos y tecnologías, bajo rendimiento de las producciones, limitaciones en los procesos productivos, la no adopción de nuevas técnicas en el manejo de cultivos y continuidad de aplicación de prácticas agrícolas no tan favorables para los productores.

En lo que respecta al segundo problema, se evidencia la falta de fortalecimiento de capacidades y de organización. Los asociados concuerdan en que es baja la participación de los miembros de la junta directiva en las sesiones donde se establecen acciones estratégicas, se evidencia que factores como la lejanía de los lugares de residencia, las obligaciones laborales y los asuntos personales de los directivos de la asamblea incurren en la toma de decisiones determinantes en la ejecución de actividades; lo que conlleva a la falta de coordinación en los procesos y la desidia en miembros de la asociación.

Por tal razón, esta investigación se centrará en responder a la pregunta: ¿Qué estrategias fortalecen los procesos productivos y comerciales de Asoprovecol en Ciénaga Magdalena?

El objetivo general de esta investigación fue identificar estrategias para el fortalecimiento de los procesos productivos y comerciales de la Asociación de Productores de la vereda Colorado Asoprovecol de Ciénaga Magdalena. Para el logro de este objetivo se propusieron dos objetivos específicos: el primero fue diagnosticar la situación de Asoprovecol, y el segundo fue determinar alternativas comerciales para mejorar la distribución de sus productos.

Metodología

En esta sección se presenta la metodología utilizada, el método de estudio y las técnicas de recolección de información.

Metodología cualitativa como metodología utilizada

Para Mejía (2004), la metodología cualitativa tiene como objetivo comprender el conjunto de cualidades interrelacionadas que identifican a un fenómeno señalado. Emplea herramientas orales-escritas-gráficas, como expresiones, dibujos gráficos e imágenes para la comprensión de la vida social por medio de significados y desde una perspectiva holística. De igual manera, Salgado Lévano (2007) manifiesta que la metodología cualitativa puede ser vista como el intento de obtener una comprensión profunda de los significados y definiciones de la situación, tal como nos la presentan las personas, más que como la producción de una medida cuantitativa de sus características o conductas. Por su parte, Hernández *et al.* (2014) ratifican la importancia en el entendimiento del fenómeno y no en la medición de las variables. La recolección de los datos está orientada a proveer un mayor entendimiento de los significados y experiencias de las personas. En relación con lo expuesto por estos autores, se puede decir que la metodología cualitativa resalta la importancia de comprender a profundidad las expresiones usadas en las comunidades cuidando de entender puntualmente el significado, más que la generación de un valor que se pueda computar.

De acuerdo con Pérez Andrés (2002), la metodología cualitativa es una forma multidisciplinaria de acercarse al conocimiento de la realidad social. Lo cual es defendido por Amezcua y Gálvez Toro (2002), exponiendo que la investigación cualitativa crea espacios donde convergen múltiples disciplinas, lo que permite una gran riqueza en la producción de conocimiento. Sin embargo, dejan una marcada observación sobre los efectos desfavorables de este tipo de investigación, que radica en la manera como se

aborda el análisis de la situación problema. Tales efectos son la imprecisión, confusión de conceptos, multiplicidad de métodos, más descripción que interpretación, aumento del riesgo de especulación, no aceptación de teorías, escasa visión y otros inconvenientes. Es significativa la importancia de la aplicación de la metodología cualitativa en situaciones donde la medición de variables se limita solo a la percepción de las actitudes y rasgos comportamentales de una población. Aunque pueden surgir inconvenientes que incurran en distorsión de los resultados cuando se analizan desde diferentes perspectivas, son más las ventajas o beneficios que resultan de la aplicación de este tipo de enfoque en cuanto a la producción de conocimiento cuando en este interactúan expertos de diferentes disciplinas.

Por otra parte, el enfoque cualitativo se sugiere cuando el tema del estudio no ha sido explorado (Marshall y Rossman, 2011). Además, Krause (1995) expresa que este enfoque no solo tiene un carácter flexible en su aplicación, sino que permite que con los datos obtenidos haya riqueza interpretativa, contextualización del entorno; aporta un punto de vista fresco, natural y holístico de los fenómenos.

Método de estudio de caso

Para Durán (2012), el estudio de caso es una manera de acercarse al fenómeno; este señala que posibilita la conexión entre investigación, teoría y práctica e invita a la acción y las ideas que se van generando y que pueden ser utilizadas como retroalimentación, lo que hace posible el descubrimiento de nuevas relaciones y conceptos y le imprime un carácter flexible. Indica también que produce resultados que son de fácil entendimiento y que puede ser empleado en ejercicios académicos sin requerir de una base profunda de conocimientos específicos. De igual forma, Soto Ramírez y Escribano Hervis (2019) presentan el estudio de caso como un método que se compone de un sistema de métodos, los cuales se complementan entre sí de forma lógica y coordinada, con el propósito de llevar a cabo un estudio en profundidad acerca de un problema en particular, previamente determinado. Su aplicación en la caracterización del desarrollo y peculiaridades de un caso favorece en la descripción y profundización de los rasgos determinados en su individualidad, gracias a sus bases cualitativas. Así mismo, exponen que el estudio de caso es útil en la realización de diagnóstico o evaluaciones profundas de una determinada situación en el ámbito académico. No obstante, López (2013) describe el estudio de caso como la investigación empírica de un fenómeno del cual se desea aprender dentro de su contexto real cotidiano, sostiene que su utilidad radica en que los límites entre fenómenos y contexto no son del todo evidentes, por lo que se hace pertinente recurrir al mayor número de fuentes de evidencias. De esta manera, es posible decir que el método de estudio de caso busca la comprensión de la

situación abordada, pero teniendo en cuenta las perspectivas de todos los miembros que hacen parte del fenómeno de estudio, para lo cual se requiere conocer cada punto de vista. Para el caso de Asoprovecol, es pertinente implementar este método puesto que permite conocer a profundidad los temas.

Reyes (1999) hace analogía del estudio de caso con un examen intensivo a una entidad de una categoría o especie, lo que permite recopilar e interpretar a detalle toda la información posible de un individuo, una institución, empresa o movimiento social particular, en el que se recurre a pruebas donde se emplean cuestionarios específicos para conocer a detalle la entidad bajo estudio; y argumenta que cuando se emplea como técnica de investigación, aparte de conocer la entidad, permite conocer la categoría que representa. Por su parte, Yin (1989) expresa que la importancia de la implementación del estudio de caso radica en la posibilidad de registrar el comportamiento de las personas que hacen parte de la situación de estudio, que a diferencia de los métodos cuantitativos no es posible realizar tal registro puesto que solo se centran en información verbal obtenida a través de encuestas por cuestionarios.

Técnicas de recolección de la información

En parte del informe se presentan las tres técnicas de recolección de la información utilizadas: el grupo focal, la observación y la entrevista.

Grupo focal. Una definición de esta técnica la presentan Hamui-Sutton y Valera-Ruiz (2013) como un espacio de opinión para captar el sentir, pensar y vivir de los individuos, provocando autoexplicaciones para obtener datos cualitativos. Esta técnica de investigación cualitativa se basa en la entrevista a grupos de entre tres a diez personas que con la conducción de un especialista en dinámicas grupales y en un ambiente informal ya relajado mantienen una conversación sobre uno o varios temas. López (2013) expone que los grupos focales son una técnica de recolección de datos mediante una entrevista grupal semiestructurada, la cual gira alrededor de una temática propuesta por el investigador. El objetivo de la realización del grupo focal consiste en que los participantes revelen actitudes, sentimientos y creencias (Escobar y Bonilla, 2013), esto no sería fácil de lograr con otros métodos. Así mismo, Reyes (1999) expone que el objetivo de esta técnica es la apertura de los participantes, lo que permite crear una alineación entre quien realiza la investigación y los que participan. Además de descubrir la perspectiva de estos últimos sobre la realidad, su validación está sujeta a los procedimientos empleados y del contexto donde se empleen sus resultados. Argumenta que las actitudes y las percepciones relacionadas con los productos, servicios o programas son desarrolladas en parte mediante la interacción entre las personas y que, a ejemplo de esto, se puede evidenciar en el momento en que las opiniones de un individuo pueden cambiar en el

curso de la discusión con otros, porque las personas se influyen las unas a las otras por medio de sus comentarios. Reyes (1999) plantea también que con esta técnica los analistas pueden descubrir información sobre cómo dicho cambio ocurrió y la naturaleza de los factores influyentes.

Para García Calvente y Rodríguez (2000), el *grupo focal* puede ser utilizado como un método de investigación y evaluación por sí mismo, o bien como complemento de otros métodos cualitativos y cuantitativos. De una u otra forma, estará indicado cuando se desea aprender sobre las experiencias y perspectivas de los participantes.

Con respecto a las ventajas y limitaciones que presenta esta técnica, Piza Burgos *et al.* (2019) indican que permite la obtención de información cualitativa con profundidad, detalle y rapidez. Los resultados son viables y admisibles para los consumidores de la investigación. Estos aspectos también son considerados como ventajosos por García Calvente y Rodríguez (2000), que además agregan que el grupo focal comparte una ventaja con otros métodos cualitativos que consiste en ofrecer información respetando las opciones y los términos utilizados por los mismos participantes; la interacción en grupo estimula la generación de ideas creativas y la espontaneidad en las respuestas y, sobre todo, ofrece información de alta validez subjetiva.

En cuanto a las limitaciones, aunque ya se ha indicado anteriormente, Buss Thofehn *et al.* (2013), Debus (1997), Dias (2000) y Piza Burgos *et al.* (2019) convergen en que la marcada dominancia de algunos participantes infiere directamente la opinión de otros participantes que optan por una actitud más pasiva, esto sin duda dificulta esclarecer si hay un real consenso o no. Entre otras limitaciones, Piza Burgos *et al.* (2019) consideran que los datos no tienen el carácter de representatividad estadística; que hay una baja probabilidad de obtener mucha información de cada participante debido al tiempo que se cuenta para cada participación individual; que la formación de un grupo homogéneo puede resultar difícil y el análisis de datos complejo. Por lo general, se trata de preguntas abiertas no aplicables a la medición de fenómenos, y se requiere la experticia del moderador para no perder el rumbo de la investigación.

Debido a la escasa información sobre Asoprovecol que se encontró en las fuentes consultadas en Internet, fue pertinente aplicar esta técnica para realizar el diagnóstico de las capacidades de los miembros de Asoprovecol en sus procesos productivos, con el propósito de cumplir con el primer objetivo de la investigación. A continuación, se presentan fotos del grupo focal realizado (foto 7).

Observación. La observación cualitativa es aquella donde figura la aguda percepción de los sentidos, sin formato definido, solo el criterio del investigador requiere la profundización en los contextos sociales con un rol con determinada actividad y en constante reflexión. Se atiende con cuidado a los detalles, sucesos, eventos e interacciones (Hernández *et al.*, 2014).

Foto 7. Aplicación del taller diagnóstico



Según Hurtado (2000), la observación en la investigación holística se define como la apertura de la persona en un contexto integral. Constituye un proceso de atención recopilación, selección y registro de información, para el cual el investigador se apoya en sus sentidos.

Piza Burgos *et al.* (2019) plantea que la observación generalmente se hace cuando, con fines de exploración de contextos, aspectos como la comprensión de procesos, interacción de grupos poblacionales e identificación de problemáticas pueden ser simple o directa, no regulada o participante.

Piza Burgos *et al.* (2019) consideran que una ventaja que ofrece esta técnica es la obtención de un registro del comportamiento y de las actitudes que presenta la población en el momento en que sucede, por lo que no se incurre en errores y hay mayor exactitud para registrar la información. Hurtado (2000) sostiene que una ventaja de esta técnica radica en la obtención de información, sin depender de la disposición de las personas que son objeto de estudio; y posibilita hacer un análisis de los sucesos dentro de una visión holística y con una gran naturalidad. Es pertinente el grado de perspicacia del observador, quien está presente en el momento en el cual se presenta el fenómeno, para que a partir de su experiencia emita un juicio con el fin de obtener datos válidos y confiables.

Esta herramienta de recolección de información fue utilizada para la segunda visita realizada, con el propósito de cumplir con el segundo objetivo que consiste en evaluar las condiciones agroecológicas de las unidades productivas que permitan el establecimiento de diversos cultivos. Para llevar a cabo esta actividad, se realizaron una serie de

preguntas ordenadas a manera de cuestionario (anexo 1). A continuación, se presentan fotos de la observación realizada (foto 8).

Foto 8. Observación realizada



Entrevista. Hernández *et al.* (2010) definen la entrevista como una reunión para el intercambio de información entre el entrevistador y el entrevistado. Munarriz (1992) se refiere a la entrevista como la conversación que permite al investigado comprender a través de las propias palabras de los sujetos entrevistados, las perspectivas, situaciones, problemas, soluciones y demás experiencias que estos últimos tienen respecto a sus vidas. Una de las ventajas de esta técnica, según Piza Burgos *et al.* (2019), es que su carácter flexible permite hacer aclaraciones, brinda información permeada por la perspectivas de los participantes, las preguntas se adecuan a los participantes, se obtiene información más extensa y nutrida que cuando se hacen de forma escrita, es posible captar actitudes, gestos, sensaciones, sentimientos que aportan información; y el estilo de la guía de la entrevista permite integralidad y sistematización por la delimitación de temas a tratar.

En cuanto a las desventajas, Piza Burgos *et al.* (2019) plantean que hay limitaciones en la expresión oral de los participantes, inhibición de personas sobre temas tabúes o ante el entrevistador que pueden provocar rechazo entre los participantes y que no permite que el entrevistador introduzca temas nuevos.

En el caso de Asoprovecol, la *entrevista* fue utilizada para complementar la evaluación de las condiciones agroecológicas de las unidades productivas. Las variables tenidas en cuenta fueron: condiciones agroclimáticas, manejo agronómico de los cultivos establecidos, grado de aprovechamiento de los recursos en la disminución de costos de producción y en el aumento de ingresos, nivel de aplicación de agroquímicos; lo anterior, con el fin de realizar un análisis y posteriormente presentar algunas estrategias que permitan el fortalecimiento de las capacidades productivas y comerciales de los asociados. Se realizó un recorrido en una unidad productiva de uno de los asociados, junto con otros miembros de la asociación, en donde se les preguntó por las especies cultivadas, tipos de cultivo, técnicas de producción, manejo de aspectos fitosanitarios, incidencia de cultivos vecinos, afectación por presencia de especies animales. Los asistentes manifestaron contar en sus predios con características muy similares que presentaba el predio visitado y que implementaban las mismas técnicas de producción, manejo de los aspectos fitosanitarios, técnicas de cosechas y presentación de productos.

Resultados

Los resultados se presentan en orden de acuerdo con los objetivos específicos presentados anteriormente.

Diagnosticar la situación de Asoprovecol

En esta sección se presentan los resultados del grupo focal y la observación. Se presentarán los aspectos positivos y por mejorar de la asociación.

En cuanto a los aspectos positivos, es posible destacar varios aspectos. El primero es la experiencia en la realización de proyectos; Asoprovecol ha desarrollado dos proyectos productivos: el primer proyecto consistió en la construcción de un vivero, el cual se gestionó con la ayuda de Asoriofrio. Participaron en una convocatoria que les permitió obtener recursos necesarios para los materiales, mientras que la asociación se encargaba de colocar toda la mano de obra. Luego, participaron en la construcción de un criadero de peces donde todos trabajaban y sacaban constantemente pescado. La realización de estos dos proyectos le permitió a la asociación conocer la dinámica de la realización de proyectos productivos, como se lleva el manejo financiero, como se ejecutan los proyectos y la manera en la que se trabajan. De igual forma, se deben destacar los valores de los asociados, dado que fueron capaces de llevar a cabo los proyectos de forma unida para el beneficio de todos, reflejando la capacidad de compromiso cuando deciden sacar algo adelante.

Así mismo, fue posible observar en las distintas reuniones realizadas que la mayoría de los asociados son familias, pero son las mujeres quienes se encuentran más interesadas

en realizar proyectos que le permitan generar recursos; vale la pena destacar la constancia y compromiso con la asistencia en las distintas actividades realizadas. Otro aspecto importante para mencionar es la calidad de la tierra. Al momento de realizar la observación, fue posible observar que se encuentran distintas plantas que es posible aprovechar de distintas maneras; como el estropajo, las hierbas aromáticas, las distintas frutas, entre otras.

Ahora bien, respecto a los aspectos a mejorar encontramos la falta de sentido de pertenencia en los asociados. Esto se debe a que los dos proyectos productivos mencionados con anterioridad, al tiempo de estar funcionando, son olvidados por falta de motivación y disposición de los asociados. Es importante que los asociados tengan claro que estos proyectos son de todos los asociados y no de una persona en específico, por ende, los resultados de ellos los beneficiarán a todos. Por ello, es importante que los asociados vean a la asociación como una familia con la cual deben trabajar para salir adelante, porque si no cambian este pensamiento cada vez que tengan un proyecto productivo, existe una alta probabilidad de que con el paso del tiempo deje de funcionar.

Por otra parte, cuando revisamos la junta directiva, la mayoría de las personas son mayores y tienen experiencia en ocupar los distintos cargos. Sin embargo, tienen varias ocupaciones y se les dificulta la asistencia a las distintas reuniones. En la elección de las personas que ocupen los distintos cargos de la junta directiva, es necesario que tengan experiencia, pero más importante es que tengan tiempo y disposición para asistir a las distintas actividades programadas, debido a que, si la junta directiva no asiste a las reuniones, existe la posibilidad de que se retrase la toma de decisiones.

Otro aspecto por mencionar que destacaron los mismos asociados es la falta de capacitación en la transformación de la materia prima. Esto se debe a que muchas veces cuentan con la disponibilidad de la materia prima que al vender en ese estado es poco lo que reciben por ella, por lo que ellos expresan el deseo de capacitarse en eso y poder transformarla para así poder tener más ingresos.

Determinar alternativas comerciales para mejorar la distribución de sus productos

En esta sección se presentan las estrategias de aprovechamiento enseñadas a los asociados.

Deshidratación de la guayaba. La deshidratación de frutos consiste en la remoción de la humedad del fruto con la aplicación de calor, ya sea con luz solar o procesos industrializados, con el fin de reducir la actividad enzimática y desarrollo de microorganismos.

Materiales: tabla para picar, cuchillo, tazas y bandejas para secar.

Ingredientes: material vegetal, fruta a deshidratar (guayaba).

Paso 1. Lavado, pelado y secado de la fruta. Se detallan las condiciones mínimas de higiene y asepsia requeridas.

Paso 2. Picado de la materia prima. Luego de lavada y secada la fruta se le hacen finos cortes longitudinales o transversales de aproximadamente 2.5 mm de grosor. A medida que se va cortando la fruta se van ubicando en bandejas una al lado de la otra para el proceso de secado.

Paso 3. Deshidratado de la fruta. Se colocan las bandejas de la fruta a exposición solar en zonas ventiladas, se debe tener cuidado y evitar la presencia de roedores, insectos, arácnidos, polvo, lluvia, etc. Se deja ahí entre 3 y 4 días, hasta que la fruta haya perdido toda su humedad.

Deshidratación y pulverizado de plantas aromáticas

Materiales: taza plástica, pulverizador, microondas.

Paso 1. Cortar la hierba aromática que se va a utilizar.

Paso 2. Con abundante agua se lava la hierba.

Paso 3. Deshojado. Con mucho cuidado se desprenden las hojas del tallo.

Paso 4. Deshidratado de las hojas. Para el secado de las hojas, se pueden utilizar distintas técnicas; una de ellas es colocar las hojas al sol durante varios días hasta que se elimine toda la humedad de estas. Una segunda técnica utilizada es colocar las hojas durante 5 segundos en un microondas o freidora de aceite para luego sacarlas, voltearlas y volverlas a colocar, hasta que elimine toda la humedad.

Paso 5. Pulverizado. Se introducen las hojas secas a un pulverizador o picadora eléctrica hasta que queden hechas polvo.

Aprovechamiento del estropajo

Materiales: tijeras, estropajo, agua, hilo, relleno interno, tela de su preferencia.

Paso 1. Con ayuda de una tijera se corta el cilindro de estropajo hasta el centro, con el propósito de abrirlo completamente.

Paso 2. Con ayuda de las manos y una mesa se hace presión en el estropajo abierto, con el propósito de aplanarlo.

Paso 3. Se corta la cubierta externa y el relleno interno con las medidas deseadas para formar la esponjilla.

Paso 4. Con ayuda de una máquina de coser o con aguja e hilo se superponen las capas colocando la cubierta externa, el relleno interno y el estropajo para coserlos.

Paso 5. Se corta un elástico con las medidas deseadas y se une al estropajo.

Paso 6. Se corta un bies del color deseado y se cose al estropajo.

Anexos

Anexo 1. Formato de observación

Datos a tener en cuenta para la observación

1. Datos del predio

Coordenadas: _____

Área del predio: _____

2. Cultivos establecidos:

Frutales. Mango: _____ Guayaba _____ Cítricos _____ Cucurbitáceas: _____

Hortalizas. Aji _____ Pimentón _____ berenjena _____ Tomate _____ Cilantro _____

Aromáticas: _____ Medicinales: _____ Otro? cual: _____

3. Topografía. Plana _____ Inclínada _____ Ondulada _____

MSNM: _____ . Precipitaciones: _____

Luminosidad: _____ Velocidad del viento: _____

Distancia en minutos a cabecera municipal: _____

4. Acceso a fuentes hídrica:

Arroyo/rio _____ Pozos o aljibes _____ Reservorio _____

Fuentes natural con captación _____ Acueducto _____ Distrito de riego. _____

5. Actividades pecuarias:

Aves ponedoras: _____ Porcinos: _____ Bovinos: _____ Asnales: _____ Equinos: _____

Acuicultura _____ Otro?: cuál? _____

6. Acceso a Servicios Públicos. Electricidad _____ Agua _____ Alcantarilla _____

7. Manejo del cultivo

Convencional _____ Orgánico _____ Herbicidas _____ Fertilizantes _____ Insecticidas _____

Manejo de plagas y enfermedades: _____

8. Evaluación diagnóstica de características observables del recurso suelo

Individuos del género portulacácea: _____ Presencia de salitre: _____

Especies de arvenses _____ Arrepollamiento en plantas: _____

9. Aspectos fitosanitarios:

HBL en cítricos: _____ Enfermedades en frutales: _____

Mango: Antracnosis _____

Banano: Sigatoka _____ Moko: _____ FR4T _____ Cochinilla: _____

Enfermedades en solanáceae: Fusarium: _____ Tizón: _____ Antracnosis: _____

Afectación en áreas cercanas a monocultivos de gran extensión. _____

10. Especies invasoras. Depredadores: _____ Roedores: _____ Aves: _____

Mamíferos: _____ Insectos: _____

11. Especies benéficas. Polinizadores: _____ Biocontroladores: _____

12. Estudio de calidad Suelos: _____ Agua: _____

Capítulo V

Diseño de un plan de *marketing* para la Red de Mujeres del Magdalena

Presentación

La Red de Mujeres del Magdalena es una asociación que nace gracias a la concientización que realizó Pastoral Social a través del proyecto Miserio sobre la incidencia política de la mujer. Estas jornadas de capacitación permitieron analizar que en el municipio de Ciénaga existía poca participación de la mujer. Por esta razón, se decidió crear la asociación en el año 2018, pero fue legalizada en el año siguiente con la participación de alrededor de 27 mujeres; vale la pena mencionar que la mayoría de las asociadas son mujeres campesinas. Desde entonces, se ha logrado participar en la formulación de las políticas públicas de la mujer, permitiendo que se incluyera un capítulo para la mujer rural y no solo a la mujer víctima de la violencia, como anteriormente se hacía. De esta manera, ha sido posible tocar temas como la creación de proyectos productivos para el fortalecimiento de la productividad de las mujeres rurales, la sostenibilidad ambiental, entre otros. Actualmente, la asociación cuenta con la participación de 65 mujeres y gracias a la alianza entre Pastoral Social y Banco de alimentos se ha logrado obtener alimentos no perecederos a un costo muy bajo, con el objetivo de comercializarlos entre las personas de las zonas más vulnerables, para que así estas puedan acceder a productos de primera necesidad.

Luego de la visita técnica realizada por la Universidad del Magdalena a La Asociación Red de Mujeres Rurales del Magdalena (Redmurumag), se lograron identificar varios aspectos que demanda una mejor gestión por parte de la organización para mejorar el bienestar y la calidad de vida de las asociadas.

Entre las principales dificultades se exponen: la lejanía territorial que restringe la capacidad de comunicación clara y asertiva, las limitadas opciones para realizar acuerdos comerciales y la creación de una línea de productos y servicios diferenciales. Además, se identifica la necesidad de poder mostrar su labor ante el mundo y así ser conocidas, dado que actualmente la red está liderando proyectos con un gran impacto social que no son mostrados, a pesar de que la red cuenta con redes sociales. Por esta razón, esta investigación busca lograr el siguiente objetivo general: diseñar un plan de *marketing* digital para la asociación de Red de Mujeres Rurales del Magdalena (Redmurumag). Para el logro de este objetivo se desarrollaron dos objetivos específicos: el primero fue diagnosticar la situación de Redmurumag; el segundo fue plantear una propuesta de *marketing* digital con una estrategia diferenciadora e inclusiva para la asociación.

Metodología

En esta sección se presenta la metodología utilizada, el método de estudio y las técnicas de recolección de información.

Metodología cualitativa como metodología utilizada

La metodología cualitativa se define como «la investigación que produce datos descriptivos: usa las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable» (Quecedo Lecanda y Castaño Garrido, 2002, p. 56).

Método de estudio de caso. El estudio de caso se trata de analizar una unidad que puede ser una persona, una organización, grupo o sociedad, vista como una entidad que se estudia a profundidad para conocer detalladamente cada una de sus características, lo cual implica que el investigador pertenezca al escenario natural del caso de estudio; esto con el fin de garantizar que no se pase por alto ningún detalle. La finalidad de este método de estudio es evidenciar de primera mano las experiencias vividas por cada uno de los elementos que hacen parte del caso de estudio, para así lograr comprender el fenómeno desde los diversos puntos de vista. Por ello, a través de este método, el investigador puede descubrir procesos o hechos y de esta manera poder documentarlos; acción que con otros métodos resultaría imposible.

Técnicas de recolección de información

En esta sección se presentan las técnicas de recolección de información utilizadas: grupo focal y entrevistas.

Grupo focal. El grupo focal es una técnica de recolección de la información grupal, esta es básicamente una conversación previamente diseñada con el objetivo de tener información acerca de un tema en específico en un ambiente permisivo y no directivo, esta técnica se usa para obtener información que sería difícil obtener sin la interacción de un grupo (García Calvente y Rodríguez, 2000).

De acuerdo con García Calvente y Rodríguez (2000), el objetivo principal del grupo focal es entender por qué y cómo las personas que están cerca del fenómeno de estudio piensan del modo en que lo hacen. Para esta técnica es tan importante identificar las similitudes de sus ideas como las diferencias en las experiencias tenidas en torno al fenómeno estudiado, aunque establecer las diferencias puede ser un poco más complejo (Ibáñez, 1997).

Por una parte, el grupo focal como herramienta de recolección de información permite la producción de ideas creativas debido a la comunicación entre el grupo, lo que permite adquirir información de varias personas al mismo tiempo. De igual forma, esta técnica es útil para el estudio de problemas complejos que han sido poco estudiados, dado que brinda flexibilidad para analizar nuevos aspectos y dimensiones de un problema. Sin embargo, para realizar este tipo de técnica es de mucha importancia que el moderador del grupo focal cuente con experiencia para no perder el rumbo de la

investigación. Además, existen restricciones en cuanto a la oportunidad de recibir mucha información de cada participante y existe la posibilidad de que la presión del trabajo en grupo pueda impedir que alguno de los participantes se exprese de manera libre (Barbour, 1995; Debus, 1988; Krueger, 1988; Morgan, 1988).

Por otra parte, en el caso de la Red de Mujeres, el grupo focal fue utilizado para hacer un diagnóstico inicial debido a la poca información que se encuentra disponible (anexo 1). A continuación, se presentan algunas fotos de este encuentro (fotos 9 y 10).

Foto 9. Realizando el taller diagnóstico



Entrevista. La entrevista es una conversación que permite al investigador conocer por medio de las palabras de los sujetos entrevistados, o las perspectivas, las situaciones, los problemas y las soluciones que tienen respecto a sus vidas.

Foto 10. Socialización de los resultados



Para Ortiz (2005), en la entrevista es necesario indagar en los detalles de las experiencias de las personas y los significados que estas les atribuyen. Este expresa que en la entrevista se pretende reconstruir el pensamiento del entrevistado. En el caso de la Red de mujeres, la entrevista fue utilizada para conocer cómo se definían ellas como mujeres rurales. A continuación, se presentan fotos de la actividad (foto 11).

Foto 11. Realizando preguntas a las asociadas



Resultados

Los resultados se presentan en orden, de acuerdo con los objetivos específicos presentados anteriormente.

Diagnosticar la situación de Red de Mujeres

En esta sección se presentan los resultados de grupo focal. Se presentarán los aspectos positivos y por mejorar de la asociación.

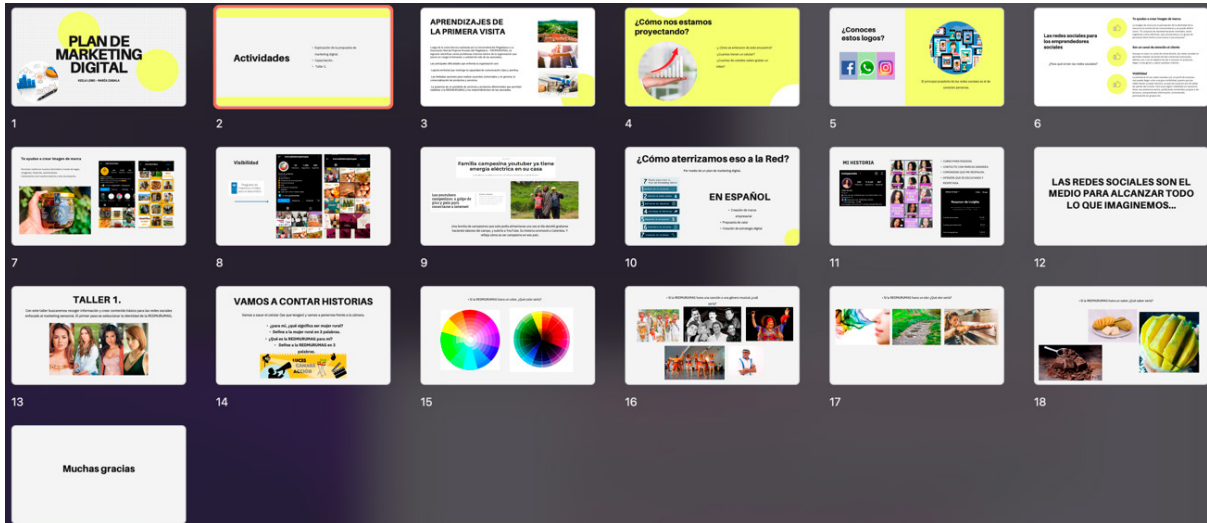
Referente a los aspectos positivos, es importante destacar que son la única red de mujeres en la región, con unión, empoderamiento femenino, emprendimiento y trabajo en equipo. Estas características les han permitido trabajar para lograr la inclusión de un capítulo sobre mujer rural en la política pública de la mujer en el municipio de Ciénaga. De esta manera, han logrado generar proyectos productivos para mujeres rurales, lo cual las ha ayudado a mejorar su calidad de vida, puesto que la mayoría de las mujeres de la asociación son mujeres rurales, que a través de estos proyectos han aumentado su productividad. De igual forma, es relevante mencionar su capacidad de gestión y ayuda, dado que con el apoyo de la Pastoral Social y el Banco de Alimentos han logrado obtener alimentos no perecederos para comercializar a un bajo costo a personas de escasos recursos. Además de ello, muchas de las mujeres que pertenecen a la red de mujeres cuentan con emprendimientos propios motivados por ellas mismas, algunas hacen cremas, y otras cosechan productos en sus fincas para la comercialización y para su consumo. Todas estas son características de las capacidades que tienen las mujeres que hacen parte de la red y de la capacidad que tienen para sacar los proyectos adelante.

Por otro lado, aún hay aspectos importantes que la red de mujeres debe mejorar, debido a que como son una asociación que solo tiene un par de años, aún no cuenta con una sede para su funcionamiento, por lo que deben pagar arriendo para poder llevar a cabo el proyecto de los alimentos. Se podría pensar en crear un fondo de ahorros que más adelante les permita la compra de un lote o una casa que les pueda servir como sede. Así mismo, es necesario trabajar en la visualización de todas las actividades que realicen. A pesar de que cuentan con redes sociales y una página *web*, aún no explotan estos recursos, que hoy en día son de mucha importancia para que cualquiera persona en el mundo pueda conocerlas.

Plantear una propuesta de marketing digital con una estrategia diferenciadora e inclusiva para la Red de Mujeres Rurales del Magdalena (Redmurumag)

El plan de marketing digital se presentó y socializó en un taller con los integrantes de la red (foto 12).

Foto 12. Imagen de las diapositivas utilizadas



Capítulo VI

**Propuestas estratégicas que le permitan
a Fundesar desarrollar proyectos productivos
para lograr su sostenibilidad**

Presentación

Algunas mujeres de Aracataca, que han vivido la violencia, han estado hilando relaciones en los últimos años para construir la memoria de lo que les dejó la guerra en su territorio. Han empezado juntándose en organizaciones con la idea de seguir en el proceso de lucha y están en la búsqueda de crear estrategias para mejorar su calidad de vida y la de sus familias. Gracias a la ayuda de la Pastoral Social, Mónica Amaris junto con otras mujeres decidieron fundar una organización en donde hombres, mujeres, jóvenes y niños puedan desarrollar y promover la capacidad para el trabajo en equipo, planteando una relación más adecuada entre educación y trabajo. Llamaron esta fundación Fundesar (Fundación de Desplazados de Aracataca). Gracias a estas relaciones, lograron tener un tejido social sólido, pero no han logrado obtener los recursos que les permitan la sostenibilidad de la asociación, puesto que no cuentan con donaciones fijas; entonces, ¿de qué manera puede Fundesar desarrollar proyectos productivos que le permitan encontrar recursos y así garantizar su sostenibilidad? El objetivo de este estudio es entonces identificar la manera en que Fundesar puede lograr dicho desarrollo. Este objetivo principal se realizará con tres objetivos específicos que son: analizar la situación jurídica de la organización, proponer estrategias para la realización de proyectos productivos y determinar un posible proyecto productivo para la organización.

Fundesar es la Fundación de Desplazados de Aracataca que nació con el propósito de mejorar la calidad de vida de los desplazados de dicho municipio, dado que, en muchas ocasiones, al buscar ayudas estatales, en su mayoría tuvieron respuestas negativas debido a que no se encontraban organizados. Es por esto por lo que en el 2006 se legaliza ante la cámara de comercio un grupo conformado por 150 asociados, en su mayoría mujeres víctimas del conflicto armado de la zona rural de la Sierra Nevada de Santa Marta.

Hoy en día, Fundesar ha sido reconocido como premio nacional de paz y objeto de memoria del municipio de Aracataca, construyendo un tejido social sólido gracias a alianzas consolidadas con organizaciones como la Pastoral Social, el Sena y la Universidad del Magdalena, a través de las cuales han logrado capacitar a sus asociados en temas relacionados con la piscicultura, artesanías, modistería, entre otros, lo que les ha permitido conseguir que sus asociados obtengan conocimientos para ser aprovechados. A pesar de ello, la mayoría de estas personas no cuentan con un empleo estable que les permita generar ingresos, lo cual afecta directamente a la sostenibilidad de la asociación debido a que estos no la pueden financiar, y la fundación no cuenta con donaciones fijas.

Para lograr el objetivo de este estudio, se desarrollaron dos objetivos específicos: el primero es analizar la situación jurídica de la organización; el segundo es determinar un posible proyecto productivo para la organización.

Metodología

Metodología cualitativa como metodología utilizada

La metodología cualitativa es el proceso de comprender, estudiar y analizar las problemáticas que se encuentran en el entorno. Esta metodología se usa para comprender el fenómeno desde sus propiedades y sus dinámicas. Es decir que, en su forma general, la investigación cualitativa es un proceso de estudio en donde se pretende conceptuar sobre la realidad, con base en la información obtenida de la población o las personas estudiadas, desarrollando el análisis y la observación en el ámbito social con el fin de entender y comprender la problemática del entorno (Bernal, 2010; Bonilla-Castro y Rodríguez Sehk, 2005; Páramo Morales, 2015).

De acuerdo con Hernández *et al.* (2010), la metodología cualitativa es un proceso que no requiere de la recolección de datos numéricos. Esta es una de sus principales características, dado que se aplica en mayor medida para el uso de investigaciones en el área humanística, como las ciencias sociales. Además de ello, para Marshall y Rossman (2011), se recomienda el uso de la metodología cualitativa cuando el tema objeto de la investigación ha sido poco explorado o no se ha hecho investigación al respecto en ningún grupo social específico. Este aspecto es de suma importancia para esta investigación, dado que para este caso es necesario levantar datos para poder cumplir con los objetivos plasmados en la investigación.

Dado que la metodología cualitativa permite la recolección de datos no numéricos y el levantar datos en temas poco estudiados, se considera pertinente elegir este tipo de metodología como la indicada para poder registrar dicha investigación.

Método de estudio. Para esta investigación, se decidió que el método de estudio pertinente a utilizar y aplicar es el método de investigación acción participativa (IAP). Este método de investigación es un análisis perspectivo acorde a la situación, desde el punto de vista de los participantes (Rodríguez Gómez *et al.*, 1996).

En este método de estudio es necesario realizar un diagnóstico inicial por medio de la consulta a distintos actores sociales que hacen parte del fenómeno con el propósito de conocer distintas apreciaciones sobre este y así entenderlo de mejor manera para poder cambiarlo. De igual forma, Latorre *et al.* (2003) expresan que el trabajo mancomunado de los investigadores y los participantes, la resolución de problemas prácticos, el cambio de la práctica y el desarrollo de las teorías emergentes diferencian a la IAP de los demás métodos de investigación.

Para Marti (s. f.), la investigación acción participativa cuenta con cinco etapas y cada una de ellas está compuesta por varias fases para su implementación. La primera etapa es la etapa de pre-investigación, compuesta por dos fases en las que se detecta que existe

un problema y se realiza su planteamiento. La segunda etapa es el diagnóstico, conformada por siete fases donde se busca saber sobre el fenómeno a estudiar y comprender el problema. La tercera etapa es la programación, durante la cual se llevan a cabo todas las técnicas de recolección de la información necesarias, con el objetivo de conocer todo lo relacionado con el objeto de estudio; esta etapa está compuesta por cuatro fases. La cuarta etapa son las conclusiones y propuestas; a partir de la etapa anterior el investigador crea una serie de propuestas concretas con el objetivo de mejorar el problema; esta se compone de dos fases. Y la quinta y última etapa es la de post-investigación, que consiste en poner en práctica las propuestas, evaluar y revisar los nuevos síntomas.

En el caso de Fundesar se han realizado todas las etapas. La primera etapa se llevó a cabo cuando Pastoral Social evidenció que existía un problema que había que mejorar; la segunda etapa se realizó en una visita donde se llevó a cabo un grupo focal con el que el investigador pudo hacer un diagnóstico de cómo se encontraba la asociación; la tercera etapa se desarrolló implementando las entrevistas y la observación como técnicas de recolección de la información, que le permitieron conocer al investigador cuáles son las acciones que Fundesar puede emprender con el propósito de poder ser sostenibles, la cuarta etapa fueron los resultados encontrados; y la quinta y última etapa es la implementación del proyecto por parte de la Fundación con el acompañamiento de la Pastoral Social.

Técnicas de recolección de información

Grupo focal. El grupo focal es una técnica de recolección de la información grupal, esta es básicamente una conversación previamente diseñada con el objetivo de tener información acerca de un tema específico en un ambiente permisivo y no directivo, esta técnica se usa para obtener información que sería difícil obtener sin la interacción de un grupo (García Calvente y Rodríguez, 2000).

De acuerdo con García Calvente y Rodríguez (2000), el objetivo principal del grupo focal es entender por qué y cómo las personas que están cerca del fenómeno de estudio piensan del modo en que lo hacen. Para esta técnica es tan importante identificar las similitudes de sus ideas como las diferencias en las experiencias tenidas en torno al fenómeno estudiado, aunque establecer las diferencias puede ser un poco más complejo (Ibáñez, 1997).

Por una parte, el grupo focal como herramienta de recolección de información permite la producción de ideas creativas debido a la comunicación entre el grupo, lo que permite adquirir información de varias personas al mismo tiempo. De igual forma, esta técnica es útil para el estudio de problemas complejos que han sido poco estudiados,

dato que brinda flexibilidad para analizar nuevos aspectos y dimensiones de un problema. Sin embargo, para realizar este tipo de técnica es de mucha importancia que el moderador del grupo focal cuente con experiencia para no perder el rumbo de la investigación. Además, existen restricciones en cuanto a la oportunidad de recibir mucha información de cada participante y existe la posibilidad de que la presión del trabajo en grupo pueda impedir que alguno de los participantes se exprese de manera libre (Barbour, 1995; Debus, 1988; Krueger, 1988; Morgan, 1988).

Por otra parte, en el caso de Fundesar, el grupo focal fue utilizado para hacer un diagnóstico inicial debido a la poca información que se encuentra disponible. De esta manera, fue posible cumplir con el primer objetivo de la investigación que consistió en analizar la situación jurídica de la organización. A continuación, se presentan algunas fotos de este encuentro (fotos 13 y 14).

Foto 13. Grupo focal. Escuchando a las participantes



Foto 14. Grupo focal, retroalimentación de los hallazgos



Entrevista. La entrevista es un recurso con el cual el investigador pretende obtener información de los entrevistados (Murillo, 2013).

Para Ortiz (2005), en la entrevista es necesario indagar en los detalles de las experiencias de las personas y los significados que estas les atribuyen.

En el caso de Fundesar, la entrevista fue utilizada para conocer la planeación de la organización con el propósito de buscar la manera de proponer formas para lograr que la fundación sea sostenible. Para la realización de esta entrevista se contó con la participación de la presidenta de la fundación, quien ha sido parte activa de todo el proceso que ha vivido Fundesar. Así mismo, participó la tesorera de la fundación, quien es de las personas más activas en ella. De esta manera fue posible conocer las expectativas que tienen ellos frente a la fundación, así como las actividades que ellas de alguna forma desarrollan para obtener recursos para el sustento de Fundesar. A continuación, se presentan algunas fotos de las entrevistas (foto 15).

Foto 15. Entrevistas



Observación. En el caso de Fundesar, la observación permite conocer todas las actividades productivas que ellos desarrollan, como el cultivo de peces comerciales y ornamentales, la realización de tejidos, entre muchas otras actividades, con el objetivo de obtener recursos para la sostenibilidad de la asociación. La observación también nos permitió realizar con las asociadas talleres tipo capacitación, donde se presentaban los temas en los que se encontraban dificultades y luego se hacían ejercicios para que ellas mismas aclararan sus conocimientos y tomaran decisiones sobre su organización solidaria (foto 16 y 17).

La observación es una técnica con la cual se establece una relación concreta e intensiva entre el investigador y el hecho social o los actores sociales, de los que se obtienen datos que luego se sintetizan para desarrollar la investigación (Soleidad, 2018, p. 22).

Foto 16. Observación, revisión de la página web



Foto 17. Observación, taller de revisión de estatuto



Resultados

Los resultados se presentan en orden de acuerdo con los objetivos específicos presentados anteriormente.

Analizar la situación jurídica de la organización

Teniendo en cuenta el artículo 650 del código civil colombiano (2021), las fundaciones deben regirse exclusivamente por sus estatutos. Por esta razón, para conocer la situación jurídica de Fundesar es necesario revisar sus estatutos. Al revisar los estatutos de la organización es posible encontrar en el artículo 2 que Fundesar «es una fundación de carácter privado, sin ánimo de lucro que aunando esfuerzos y recursos procura incentivar a la comunidad en la búsqueda de solución a la vulneración de los derechos humanos y DIH del individuo y la sociedad» (p. 5). Así mismo, en el artículo 7 es posible localizar las formas de obtención de patrimonio de la fundación, lo cual será a través de

la cuota de inscripción de los asociados, cuotas extraordinarias de apoyo; de igual forma, por medio de apoyo de donaciones de entidades e ingresos por contraprestación de servicios. Las fundaciones pueden obtener recursos a través de dotación fundamental, donaciones, subvenciones, convenios de colaboración y patrocinio y actividades económicas que vayan estrechamente con los fines fundacionales. En este orden de ideas, es posible decir que Fundesar no podría explotar los conocimientos adquiridos por sus asociados, dado que estos no van acorde a los fines fundacionales. Además, Fundesar no cuenta con dotaciones y donaciones estables que le permitan lograr su sostenibilidad. Es por esto por lo que es necesario revisar las otras personerías jurídicas que le podrían permitir a Fundesar obtener recursos por sus servicios.

Fundesar se encuentra en el grupo de organizaciones solidarias de desarrollo. Este grupo está enfocado hacia las actividades altruistas, y en este grupo se encuentra Fundesar.

Ahora bien, se revisarán un poco las características de las asociaciones y las corporaciones, teniendo en cuenta que son personerías jurídicas que pueden facturar, participar en licitaciones, obtener contratos y no tienen ánimo de lucro.

Por una parte, las asociaciones están conformadas por un grupo de personas que deben tener un interés en común; por ejemplo, médicos, ingenieros, etc. De igual forma, deben componerse estas son organizaciones sin ánimo de lucro que se rigen plenamente por sus estatutos. Además, las asociaciones tienen distintas formas de financiamiento ya sea de fuentes propias y ajenas como lo son los servicios a socios y allegados, recaudación a pequeña escala, actividades económicas, convenios, subvenciones, patrocinio, organización de eventos, entre otras.

Por su parte, las corporaciones son organizaciones que están conformadas por mínimo dos personas, las cuales no necesariamente deben tener un vínculo en común, pero sí deben perseguir el mismo objetivo, ya sea para beneficio propio o de la comunidad. De igual forma, las corporaciones no tienen restricciones en su objetivo legal y se rigen totalmente por sus estatutos.

A los asociados de Fundesar se les propuso revisar estas dos alternativas de personería jurídica a las cuales ellos pueden acudir para cambiar de fundación, ya sea asociación o corporación, con el propósito de poder explotar las capacidades de cada uno de los asociados para así obtener recursos, lo que le permita hacer sostenible económicamente a Fundesar. En ese sentido, solo se debe hacer cambio del nombre de la organización y se conserva toda la historia de esta. El cambio de nombre se debe aprobar en asamblea general de asociados y esta se debe hacer oficial en los estatutos. Luego se debe hacer el trámite de registro de reformas estatutarias ante la cámara de comercio. Se anexa a este informe la guía 5 con toda la información correspondiente.

Una vez elegido qué tipo de organización son, asociación o corporación, se sugiere también revisar en su totalidad los estatutos para que nuevamente definan el objetivo

que todas las asociadas buscan; se sugiere así mismo eliminar el uso de la palabra «utilidad» por «excedentes» y actualizar algunos conceptos como vocal por suplente.

Determinar un posible proyecto productivo para la organización

Actualmente Fundesar desarrolla cuatro proyectos productivos que son las artesanías, la preparación de alimentos, un vivero y la piscicultura.

El primer proyecto productivo consiste en la realización de artesanías: vestidos, mochilas, llaveros, ropa de bebé, manteles, pulseras, llaveros, moñas, vinchas para el pelo, tapetes en macramé, lana, *nylon*, fique. Todas estas las venden cuando tienen la oportunidad en ferias y mercados campesinos a turistas, o cuando se las encargan con previo aviso. Este proyecto inició gracias a que la presidenta de la asociación aprendió este arte desde pequeña y ella se ha encargado de enseñarle a cada una de las mujeres que se asocia que tenga el interés. De este modo, alrededor de 16 mujeres que pertenecen a la asociación han logrado aprender, para así obtener recursos para la asociación y para su sustento.

El segundo proyecto productivo es la preparación de alimentos. Este proyecto consiste en que cada 15 días, dos o tres de las mujeres que pertenecen a la asociación se reúnen con el objetivo de preparar algún alimento para luego todas dedicarse a venderlo. Se preparan distintos tipos de alimentos como yogures, postres, arroces, sopas, asados, pasabocas, repostería, entre otros; dependiendo de la inclinación culinaria de las mujeres a las que le corresponda reunirse en esa ocasión. Regularmente, los recursos obtenidos de estas actividades son destinados a suplir los gastos que genera la fundación.

El tercer proyecto productivo es un vivero de plantas agrícolas, ornamentales y medicinales con el que las mujeres obtienen recursos. Este proyecto se encuentra en la casa de una de las asociadas, la cual constantemente vende plantas para el sostenimiento propio y de la asociación.

El cuarto proyecto productivo es la piscicultura, en este caso cuentan con peces ornamentales y peces para el consumo humano. En cuanto a los peces ornamentales, estos los cultivan en botellas plásticas o peceras, los reproducen y crían para producir más peces. Además, llevan a cabo todas las actividades necesarias para mantenerlos en las condiciones idóneas. En cuanto a los peces de consumo, ellas solo cuentan con una alberca donde es posible sembrar entre 1000 y 2000 peces, con un tiempo de producción de 6 meses. Actualmente, ellas tienen sembradas cachama y tilapia roja. De igual forma, ellas venden semillas de peces para criadero que han comprado con anticipación y realizan toda la asesoría necesaria para tener un excelente cultivo.

Ahora bien, teniendo en cuenta los proyectos mencionados anteriormente y las distintas capacitaciones que han recibido del Sena y la Universidad del Magdalena, se sugiere adoptar como proyecto productivo la piscicultura. De igual forma, se sugiere que

Fundesar trabaje para el desarrollo de los mercados locales, dado que estos permiten acercar el productor al consumidor, disminuyendo los costos de la cadena productiva. En ese sentido, se describen las fases que deben seguir para la planeación de esto:

- Identificar qué productos puede ofrecer Fundesar y en qué cantidades.
- Definir una fecha periódica para los mercados campesinos, que podría ser el último domingo del mes.
- Realizar propuestas a las instituciones (alcaldía, iglesia, colegios) con el fin de encontrar un sitio que les puedan prestar. Es importante que les confirmen el espacio por al menos el primer año, para que se garantice la continuidad y así los consumidores identifiquen el sitio.
- Establecer algunas normas mínimas. Por ejemplo, se podría pagar a la asociación un valor por la participación en el mercado, y si no es asociado el valor debe ser superior. Esos ingresos son recursos para la asociación. Cada productor se compromete a la organización y limpieza del *stand*.
- Se debe hacer una reunión después de cada mercado campesino para identificar las debilidades y las oportunidades para el siguiente. La idea es que cada mercado sea más grande y mejoren la oferta de productos.

Así mismo, se sugiere que se pueden reunir los recursos obtenidos de la realización de los mercados locales y de las diferentes actividades, para la adquisición de un predio que sirva como sede para la fundación.

Conclusiones

Después de haber leído este libro sobre la ES, los estudiantes podrán entender lo que significa el sector solidario del país, además de conocer experiencias exitosas del departamento del Magdalena. El objetivo de publicar este libro es que sea aprovechado por los estudiantes de la Universidad del Magdalena para que tengan herramientas no solo en el desarrollo del curso, sino para que tengan elementos que puedan usar con el fin de convertirse en líderes, que generen innovación social mediante emprendimientos solidarios; podrán ser empleados de una organización solidaria o asociados, aprovechando los beneficios que ofrece la asociatividad, también serán capaces de crear una empresa del sector solidario y dar recomendaciones de política pública sobre el funcionamiento del sector.

Lo primero que un estudiante del curso de economía solidaria debe conocer es la existencia de los dos tipos de organizaciones solidarias: por un lado, las organizaciones solidarias de desarrollo que comprenden las cooperativas, los fondos de empleados y las

asociaciones mutuales. Este grupo se caracteriza por un objetivo mutuo, un trabajo asociativo que busca entre un grupo de personas o empresas sacar adelante un deseo o solucionar una problemática. Estas organizaciones son vigiladas por la Superintendencia de Economía Solidaria, lo que ha facilitado su identificación y seguimiento. En Colombia contamos con datos e información general sobre estas organizaciones. Por otro lado, se encuentran las organizaciones solidarias de desarrollo que agrupan las corporaciones, las asociaciones, las fundaciones, los grupos de voluntariado, las juntas de acción comunal, entre otras organizaciones que se caracterizan por el altruismo, es decir que en estas organizaciones generalmente lo que se busca es ayudar o apoyar a una población específica e identificada desde el inicio de la organización. Estas últimas no son vigiladas por la Supersolidaria, lo que ha hecho difícil su identificación en Colombia. Por este motivo, lo que se tiene hasta el momento de información sobre ellas es el registro de cámara de comercio en el momento de la apertura pero no se conoce a ciencia cierta si hay continuidad o no sobre estas organizaciones. Es decir que la herramienta que se ha utilizado en la academia para hacer investigación al respecto ha sido la metodología cualitativa únicamente (Vargas-Prieto, 2023; Zabala Murillo *et al.*, 2023; Vargas-prieto y Rojas Mora, 2022; Vargas-Prieto *et al.*, 2021; Vargas-Prieto y Arrieta-Díaz, 2021; Duque Ruiz *et al.*, 2019; Vargas-Prieto *et al.*, 2019; Matiz-Piza *et al.*, 2017; Vargas-Prieto *et al.*, 2017; Sánchez Castañeda y Vargas-Prieto, 2017).

Con respecto a las cinco organizaciones estudiadas a lo largo del libro, se pueden identificar varios hechos estilizados. El primero se refiere a la necesidad de capacitación y acompañamiento técnico para los campesinos del Magdalena. En el caso de Asoprodma, al analizar el proceso productivo para la exportación de mango y el proceso productivo de mango de exportación de otras empresas, se identificó la necesidad de mejorar y ampliar los procesos de la cadena productiva. Por ejemplo, se evidencia la necesidad de mejorar la calidad de los productos si se tiene una visión de exportación. Para la exportación de frutas es imperativo lograr diversas certificaciones que permitan el ingreso de las frutas a los mercados internacionales. En el caso de Asoprovecol, los asociados destacaron la falta de conocimiento en la transformación de la materia prima con el fin de obtener mejores ingresos por los mismos productos. En ese sentido, es importante fortalecer los procesos de capacitación sobre la producción, pero también sobre la manera de agregar valor a los productos, con el fin de poder aumentar el valor de estos en el mercado.

El segundo es la participación en las actividades asociativas y el liderazgo por parte de las mujeres y los jóvenes. En el caso de Asocaguja, por ejemplo, son los nietos y las mujeres quienes asistieron a las diferentes actividades que se realizaron en el marco de las investigaciones presentadas en este libro. Por este motivo, es importante que los asociados de cualquier organización solidaria vean a la asociación como una familia con la cual

deben trabajar para salir adelante o la plataforma para solucionar aquellos problemas que han identificado. Con respecto a esto, es importante que las capacitaciones que se realicen tengan un componente importante en la aclaración de los valores y principios de las organizaciones solidarias.

El tercer hecho estilizado es la gestión fundamental que ha ejercido la iglesia católica en el desarrollo de la economía solidaria en Colombia. En ese sentido, vemos cómo la Pastoral Social ha sido gestora en temas de capacitaciones, buscando, por ejemplo, mejorar el manejo de los productos y la calidad de estos. Además, también se evidenció el apoyo económico que brinda la Pastoral Social en la organización de eventos para el beneficio de la comunidad, inclusive con la utilización de las iglesias en los diferentes municipios donde se dictaron talleres o se realizaron los grupos focales.

El cuarto hecho estilizado es la experiencia en la realización de proyectos; en el caso de Asoprovecol, por ejemplo, se han desarrollado dos proyectos productivos. El primer proyecto consistió en la construcción de un vivero, el cual se gestionó con la ayuda de Asoriofrio, a través de la participaron en una convocatoria que le permitió obtener recursos necesarios para los materiales, mientras que la asociación se encargaba de colocar toda la mano de obra. Luego, participaron en la construcción de un criadero de peces donde todos trabajaban y sacaban constantemente pescado. De estos proyectos se adquirió experiencia en el manejo financiero, entre otras competencias desarrolladas.

Finalmente, el quinto hecho estilizado se refiere al trabajo en red característico de la ES y, de esta manera, la capacidad de incidir en políticas públicas. Así como Asoprovecol trabajó con Asoriofrio en el proyecto del vivero, también se evidenciaron otras colaboraciones como la de la única red de mujeres de mujeres en la región, Redmuru-mag. Estas características les permitieron trabajar para lograr la inclusión de un capítulo sobre mujer rural en la política pública de la mujer en el municipio de Ciénaga. De esta manera, han logrado generar proyectos productivos para mujeres rurales. De igual forma, es relevante mencionar el apoyo de la Pastoral Social y el Banco de alimentos con esta organización.

Referencias

- Amezcu, M. y Gálvez Toro, A. (2002). Los modos de análisis en investigación cualitativa en salud: perspectiva crítica y reflexiones en voz alta. *Revista Española de Salud Pública*, 76(5), 423 -436. <https://doi.org/10.1590/S1135-57272002000500005>
- Artículo 650 del 2021. (2021). Código Civil Colombiano. Normativa de las fundaciones de beneficencia. https://leyes.co/codigo_civil/650.htm
- Barbour, R. S. (1995). Using focus groups in general practice research. *Family Practice*; 12(3): 328-334. <https://doi.org/10.1093/fampra/12.3.328>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración economía, humanidades y ciencias sociales*. Tercera edición. Pearson educación.
- Bonilla-Castro, E. y Rodríguez Sehk, P. (2005). *Más allá del dilema de los métodos. La investigación en Ciencias Sociales*. Editorial Norma.
- 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*. Informe final. Convenio Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria Dansocial y la Pontifica Universidad Javeriana.
- Bunge, M. (2007). *La investigación científica*. (3ª Ed.) México, Siglo XXI.
- Buss Thofehrn, M., López Montesinos, M. J., Rutz Porto, A., Coelho Amestoy, S., Oliveira Arrieira, I. C. y Mikla, M. (2013). Focus group: a technique for data collection in qualitative research. *Index de Enfermería*, 22(1-2), 75-78. <https://dx.doi.org/10.4321/S1132-12962013000100016>
- Chaves Ávila, R. (2020). *La nueva generación de políticas públicas de fomento de la economía social en España*. Editorial Tirant. <https://editorial.tirant.com/es/libro/la-nueva-generacion-de-politicas-publicas-de-fomento-de-la-economia-social-en-espana-mozas-moral-adoracion-9788413782430>
- Chaves, R. y Monzón, J.L. (2006), *La economía social en la unión europea*, comité económico y social europeo (informe n. 5). Editorial Ciriec. https://www.ces.uc.pt/projetos/pis/wp-content/uploads/2013/09/ND_Economia-Social-na-Europa_CIRIEC.pdf

- Chetty, S. (1996). The case study method for research in small and medium sized firms. *International Small Business Journal*, 15, 73-85. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0266242696151005>
- Hilados del Fonce. (s. f.). Página web. Consultado el 28 de octubre de 2019. <https://coo-hilados.com.co/>
- Coraggio, J. L. (2004). *Entrevista a Salomón Hernan Zerpa, presidente de la Red PUNHA e intendente de Abrapampa-Argentina*. Sitio de recursos de la economía social y solidaria. https://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-1567_es.html
- Coraggio, J. L. (Ed.) (2012). *Conocimiento y políticas públicas de economía social y solidaria. Problemas y propuestas*. Editorial Iaen.
- Dansocial (2005). Curso Básico De Economía Solidaria, Programa De Desarrollo Alternativo Convenio Dapr-Fip Dansocial. *Revista Solidaria Dansocial*, 2 (1), 152-160.
- Dávila, R. (2022). *El área de Estudios Solidarios y Cooperativos, una propuesta innovadora de producción de conocimiento, pensamiento y acción en la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales*. Unicossol. <https://unicossol.com/2022/11/10/el-area-de-estudios-solidarios-y-cooperativos-una-propuesta-innovadora-de-produccion-de-conocimiento-pensamiento-y-accion-en-la-facultad-de-estudios-ambientales-y-rurales/>
- Dávila, R., Vargas, A., Blanco, L., Roa, E., Cáceres, L.E. y 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, <https://ojs.uv.es/index.php/ciriecespana/article/view/10327>
- Debus M. (1997). *Manual para excelência em la investigacion mediante grupos focales*. Academy for Educational Development.
- Dias C.A. (2000). Grupo focal: técnica de coleta de dados em pesquisas qualitativas. *Informação e Sociedade. Estudos* 2000, 10(2), 1-12.
- Duque Ruiz, J.V., Garriedo Reales, K.P, Vargas-Prieto, A. (2019). Innovación a través del emprendimiento social de los jóvenes en Choco. En N. Nagles García, L.L. Piñero Cortés, (Comp.). *Competitividad en las Pymes de América Latina* (pp. 545-571). Ediciones EAN <https://repository.universidadean.edu.co/handle/10882/9978>
- Durán, M. M. (2012). El estudio de caso en la investigación cualitativa. *Revista Nacional De Administración*, 3(1), 121-134. <https://doi.org/10.22458/rna.v3i1.477>
- Escobar, J. y Bonilla, I. (2013). Grupos focales: una guía conceptual y metodológica. *Cuadernos hispanoamericanos de psicología*, 9(1), 51-67.
- García Calvente, M. y Rodríguez, M. (2000). El grupo focal como técnica de investigación cualitativa en salud: diseño y puesta en práctica. *Atención primaria*, 25(1). 17-34. [https://doi.org/10.1016/S0212-6567\(00\)78485-X](https://doi.org/10.1016/S0212-6567(00)78485-X) <http://unidaddocentemfy-claspalmas.org.es/resources/5+Aten+Primaria+2000.+Grupo+Focal+Dise%C3%B1o+y+Practica.pdf>

- Garizábal Donado, M., Otálora Beltrán, J. y Mugno Noriega, A. (2017). Organizaciones solidarias: situación actual en los departamentos de Atlántico, Bolívar y Magdalena. *Criterio Libre*, 15(26), 157–174. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2017v15n26.1045>
- Guerra, P. (2006). Economía de la solidaridad. Una introducción a sus diversas manifestaciones teóricas. *Revista Umbrales*, 1(168) <https://cides.umsa.bo/index.php>
- Hamui-Sutton, A., y Varela-Ruiz, M. (2013). La técnica de grupos focales. *Investigación en Educación Médica*, 2(5), 55-60. [https://doi.org/10.1016/S2007-5057\(13\)72683-8](https://doi.org/10.1016/S2007-5057(13)72683-8)
- Hernández, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México: McGrawHill.
- Hernández, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. México: McGrawHill.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Tercera edición, Editorial Fundación Cypal. jacqueline-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacion-holistica.pdf (wordpress.com)
- Ibáñez, J. (1997). *Más allá de la sociología. El grupo de discusión: teoría y crítica*. Editorial Siglo XXI.
- Krause, M. (1995). La investigación cualitativa: un campo de posibilidades y desafíos. *Revista temas de educación*, 1(7), 34-43.
- Krueger, R.A. (1988). *El grupo de discusión. Guía práctica para la investigación aplicada*. Editorial Pirámide.
- Latorre, A., Del rincón, D. y Arnal, J. (2003). *Bases metodológicas de la investigación educativa*. Ediciones Experiencia.
- Ley 1480 de 1989 (1989, 7 de julio). Congreso de la República de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3366>
- Ley 1481 de 1989. (1989, 7 de julio). Congreso de la República de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3365>
- Ley 454 de 1998 (1998, 4 de agosto). Congreso de la República de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3433#:~:text=Subtema%3A%20Estructura%20Org%C3%A1nica-,Determina%20el%20marco%20conceptual%20que%20regula%20la%20econom%C3%ADa%20solidaria%2C%20se.cooperativa%20y%20se%20expiden%20otras>
- Ley 720 de 2001 (2001, 24 de diciembre). Congreso de la República. Gestor normativo, función pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4446>
- Ley 743 de 2002 (2002, 5 de junio). Congreso de la República de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5301#:~:text=La%20presente%20ley%20tiene%20por,con%20el%20Estado%20y%20con>

- Ley 79 de 1988 (1988, 23 de diciembre). Congreso de la República de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=9211>
- López, W.O. (2013). El estudio de casos: una vertiente para la investigación educativa. *Revista Venezolana de Educación (Educare)*, 17(56), 139-144. <https://www.redalyc.org/pdf/356/35630150004.pdf>
- Marañón-Pimentel, A. (2012). *Solidaridad económica y potencialidades de transformación en América Latina, una perspectiva descolonial*. Editorial Clacso.
- Marshall, C. y Rossman, G. B. (2011). *Designing qualitative research*, (5th ed). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Marti, J. (s.f.). *La investigación acción participativa, estructuras y bases*. Red Cimas. https://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m_JMarti_IAPFASES.pdf
- Matiz Piza, M., Guillen Cruz, M.S., Cano Parra, D.A. y Vargas-Prieto, A. (2017). La economía solidaria en la mejora de la producción y comercialización de los dulces típicos de San Basilio de palenque. *Cooperativismo & Desarrollo*, 25 (111), 1-15, <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/1871>
- Mejía Navarrete, J. (2004). Sobre la investigación cualitativa. Nuevos conceptos y campos de desarrollo. *Investigaciones Sociales*, 8(13), 277-299. <https://doi.org/10.15381/is.v8i13.6928>
- Morgan, D. L. (1988). *Focus groups as qualitative research*. Editorial SAGE.
- Munarriz, B. (1992). *Técnicas y métodos en Investigación cualitativa. Xornadas de Metodoloxía de Investigación Educativa*. Editorial Universidad de Coruña.
- Murillo, J. (2013). *La entrevista. Metodología de la investigación Avanzada*. Editorial la casa del libro. f53e86_entrevistapdfcopy.pdf (uca.edu.sv)
- Orellana, D. y Sánchez, M. (2006). Técnicas de recolección de datos en entornos virtuales más usadas en la investigación cualitativa. *Revista de Investigación Educativa*, 24(1), 205-222. <https://www.redalyc.org/pdf/2833/283321886011.pdf>
- Orozco, L. E., Forero, C. y Wills, E. (2013). *Inseguridad rural y asociatividad: una investigación sobre violencia y formas organizativas en zonas de conflicto*. Editorial Universidad de los Andes.
- Ortiz, R. (2005). *La entrevista cualitativa*. Editorial Universidad Mesoamericana. Cultura de investigación universitaria.
- Páramo Morales, D. (2015). La teoría fundamentada (Grounded Theory), metodología cualitativa de investigación científica. *Pensamiento & Gestión*, 1(39), 7-13. <https://doi.org/10.14482/pege.39.8439>
- Pérez Andrés, C. (2002). Sobre la metodología cualitativa. *Revista Española de Salud Pública*, 76(5). 35-51 <https://doi.org/10.1590/S1135-57272002000500001>

- Piza Burgos, N., Amaiquema Marquez, F. y Beltran Baquerizo, G. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Conrado*, 15 (70), 455-459.
- Quecedo Lecanda, R. y Castaño Garrido, C. (2002). Introducción a la metodología de la investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, 1(14), 5-40. https://www.researchgate.net/publication/39219263_Introduccion_a_la_metodologia_de_investigacion_cualitativa
- Reglamento (CE) no 889/2008 de la comisión de las comunidades europeas. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2008-81848>
- Revista solidario (2011). El Territorio Solidario de Santander, ejemplo de solidaridad y desarrollo cooperativo en Colombia. <https://xdoc.mx/preview/territorio-solidario-en-las-provincias-del-sur-de-santander-5e77cee80d119>
- Reyes, T. (1999). Métodos cualitativos de investigación. Los grupos focales y el estudio de caso. *Fórum Empresarial*, 4(1), 74-87. <https://doi.org/10.33801/fe.v4i1.2892>
- Rodríguez Gómez, G., Gil Flores, J. y García Jiménez, E. (1996). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Ediciones Aljibe.
- Salgado Lévano, A. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Universidad San Martín de Porres*, 13(3), 1729-4827.
- Sánchez Castañeda, J.M., Vargas-Prieto, A. (2017). Incidencia de las juntas de acción comunal en el desarrollo local en áreas de influencia de proyectos de hidrocarburos. *Equidad & Desarrollo*, 27(1), 195- 212. <https://doi.org/10.19052/ed.3997>
- Soledad, M. (2018). Las técnicas de investigación: la observación. *Instituto de Ciencias Humanas*. https://www.academia.edu/36157300/Las_t%C3%A9cnicas_de_investigaci%C3%B3n_la_observaci%C3%B3n
- Soto Ramírez, E. y Escribano Hervis, E. (2019). *El método estudio de caso y su significado en la investigación educativa. Procesos formativos en la investigación educativa. Diálogos, reflexiones, convergencias y divergencias*. Editorial Red de Investigadores Educativos Chihuahua. <https://doi.org/10.33010/ed-rediech.1.11>
- Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias - UAEOS. (s. f.). Herramientas. Consultado el 28 de octubre de 2019. www.orgsolidarias.gov.co
- Vargas-Prieto, A., Arrieta Sánchez, A.C. y Quevedo, N. (2021). La denominación de origen como estrategia de posicionamiento de marca del queso de capa del municipio de Mompo. *Cuadernos Latinoamericanos De Administración*, 17(32). 32-45. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v17i32.3443>
- Vargas-Prieto, A., Rojas Mora, J. (2022). Contribuciones del cooperativismo al modelo de desarrollo rural en Colombia – revisión de la literatura. *Tendencias*, 23(2), 53-77. <https://doi.org/10.22267/rtend.222302.201>

- Vargas-Prieto, A. (2023). El papel de los jóvenes en las organizaciones solidarias del Catatumbo. El fortalecimiento de la identidad territorial. En Transformando realidades juvenudes, niñeces, políticas públicas y cambio social en América Latina y el Caribe/ Alejandra Barcala ... [et al.]; compilado por Pablo A. Vommaro; Alejandra Barcala, CLACSO, <https://libreria.clacso.org/publicacion.php?p=2835&c=0>
- Vargas-Prieto, A., Arrieta-Díaz, E. (2021). Risks of organizational growth to the identity of cooperatives. *Clío América*, 15(29). <https://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/4278>
- Vargas-Prieto, A., Arrieta, A. y Quevedo, N. (2021). La propiedad industrial como estrategia de posicionamiento de marca del Queso de Capa del municipio de Mompox. *Cuadernos de administración*, 2(1). <https://revistasecauned.com/index.php/cda/issue/view/2>
- Vargas-Prieto, A., Fajardo Rodríguez, C.L., Romero Rodríguez, Y.E. y Nieves Forero, K.Y. (2019). La asociatividad para articular cadenas productivas en Colombia. El caso de los pequeños productores de papa criolla en Subachoque, Cundinamarca. *Cooperativismo & Desarrollo*, 27(115), 1-34. <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/2999>
- Vargas-Prieto, A., Muñoz Suarez, A.J. y Peña Castellanos, Y.Y. (2017). El rol de la asociatividad en la denominación de origen del Bocadillo Veleño colombiano como estrategia de competitividad. *I+D Revista De Investigaciones*, 9(1), 1–15. <http://www.udi.edu.co/revistainvestigaciones/index.php/ID/article/view/110>
- Yin, R. (1989). *Case Study Research, Design and Methods*. Editorial Sage.
- Zabala Murillo, M. A., Lobo Anaya, K. P. y Vargas-Prieto, A. (2023). Los tres roles de la mujer rural en el desarrollo de los territorios; productivo, reproductivo y comunitario. *Clío América*, 17(33), 137- 145. <https://dx.doi.org/10.21676/23897848.5208>
- Zapata, F. y Rondán, V. (2016). *La Investigación Acción Participativa: Guía conceptual y metodológica del Instituto de Montaña*. Editorial Instituto de Montaña.

La autora

Amanda Vargas Prieto. Posdoctora en Ciencias Sociales, Niñez y Juventud de la Red CLACSO. Doctora en Ciencias Económicas de la Universidad de Burdeos, magíster en Inteligencia Económica y Estrategias Competitivas de la Universidad de Angers y profesional en Administración de Empresas. Fundadora de la Corporación Colchildren, dedicada a la educación para la primera infancia. Miembro de la junta directiva de la Red Colombiana de Investigadores e Instituciones de Investigación en Economía Solidaria (Red Unicossol). Profesora en la Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas de la Universidad del Magdalena, en Santa Marta, y consejera nacional de planeación representante del sector educativo y cultural.