

La asociatividad campesina

desde la visión del desarrollo a escala humana

Federación Campesina del Cauca FCC

Rocío del Pilar García Tosse

María Cecilia Tobar







La asociatividad campesina
Desde la visión del Desarrollo a Escala Humana
Federación Campesina del Cauca FCC

Rocio del Pilar García Tosse
María Cecilia Tobar



García Tosse, Rocio del Pilar, autora

La asociatividad campesina Desde la visión del Desarrollo a Escala Humana
Federación Campesina del Cauca FCC / Rocio del Pilar García Tosse y María Cecilia
Tobar; editor, Unimayor Sello Editorial. -- Primera edición en español. -- Popayán:
Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca.

Incluye referencias bibliográficas al final del libro.

ISBN 978-958-98439-8-7 (digital)

1. Organizaciones sociales. 2. Desarrollo a escala humana. 3. Federación Campesina
del Cauca. 4. Necesidades de subsistencia, satisfactores sinérgicos. Unimayor Sello
Editorial, editor.

CDD: 300(303)(302.14)

© Autores: Rocio del Pilar García Tosse y María Cecilia Tobar

Correo electrónico: rociogarcia@unimayor.edu.co

Correo electrónico: mariaceciliatobar@gmail.com

ISBN Digital 978-958-98439-8-7

Primera edición, 2024

Unimayor Sello Editorial [febrero], 2024



La Asociatividad Campesina desde la Visión del Desarrollo a Escala Humana. Federación
Campesina del Cauca FCC.

© Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca

Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración

Grupo de Investigación GIFIN

Diseño y diagramación: Diego Fernando Chávez y Julián David Cabrera Lugo

Edición: Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca

Unimayor Sello Editorial

Carrera 7 # 2-41 Centro

Popayán - Colombia

Teléfonos: (+571) (602) 8274178

Correo electrónico: selloeditorial@unimayor.edu.co

[https:// www.unimayor.edu.co](https://www.unimayor.edu.co)



Licencia Creative Commons Atribución - No Comercial - Sin Derivar 4.0 Internacional
(CC BY-NC-ND 4.0)

Pag.	Contenido
7	Presentación
11	Organizaciones sociales rurales: forjando camino hacia el Desarrollo a Escala Humana.
14	Contexto general de las organizaciones sociales rurales.
14	Organizaciones sociales en Latinoamérica.
16	Organizaciones sociales en Colombia.
19	Organizaciones sociales en el Cauca.
21	El Desarrollo a Escala Humana y la Federación Campesina del Cauca (FCC).
21	Propuesta del Desarrollo a Escala Humana.
23	Necesidades humanas fundamentales.
26	Autodependencia.
28	La articulación orgánica.
30	Un recorrido por la Federación Campesina del Cauca (FCC).
35	Diálogos campesinos que construyen.
35	El camino recorrido.
43	Necesidad de subsistencia.
46	Economías propias generadoras de transformaciones locales.
51	“Vivimos Mejor”: entornos que proporcionan felicidad y bienestar.
52	Semillas nativas: recuperación de saberes y experiencias ancestrales.
55	Necesidad de participación.
57	Comunicación e interacción en espacios de participación.

61 | Consecución de propósitos comunes a través de espacios de representación, participación y confianza.

64 | Acompañamiento en prácticas productivas y rol de la dirección.

69 | Prácticas que potencializan.

69 | Identificación de satisfactores sinérgicos.

71 | Identificación de satisfactores sinérgicos.

72 | Potenciar la necesidad de subsistencia.

75 | Potenciar la necesidad de participación

79 | A manera de cierre.

85 | Bibliografía.





Presentación

"Nuestro compromiso es seguir capacitándonos sin olvidar la sabiduría de los mayores, labrar los campos con alegría, persistiendo, insistiendo, resistiendo y no desistiendo."

Alejandro Leonidas Jojoa Rosales

Comprender las prácticas que desarrollan las organizaciones campesinas desde la perspectiva del Desarrollo a Escala Humana, es admitir que los grandes cambios sociales surgen de las pequeñas acciones locales. Tal es el caso de la Federación Campesina del Cauca (FCC) que lleva más de 50 años de lucha y resistencia en el contexto de una ruralidad colombiana compleja. En este sentido, el presente documento parte de una postura crítica al modelo económico capitalista excluyente, e intenta construir un camino diferente como resistencia a una realidad impuesta que niega desde todo punto de vista las realidades rurales, a fin de encontrar un punto complementario entre la práctica y la teoría.

El siguiente fragmento del Informe Nacional de Desarrollo Humano realizado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), evidencia la problemática rural que afronta Colombia:

El modelo de desarrollo rural construido es altamente inequitativo y excluyente, propicia innumerables conflictos rurales, no reconoce las diferencias entre los actores sociales y conduce a un uso inadecuado y a la destrucción de los recursos naturales. Acentúa la vulnerabilidad de los municipios más rurales en relación con los más urbanos, y no permite que se genere la convergencia entre lo rural y lo urbano. Además, se ha fundamentado en una precaria y deteriorada institucionalidad pública que le abre más espacios a la actuación de las fuerzas del mercado (PNUD, 2011, p. 11).

El Cauca es un reflejo de esta problemática, siendo uno de los departamentos con mayor cantidad de población en zonas rurales. De acuerdo con el censo de 2018, la población rural representa el 59,45% del total general, la cual goza de una gran diversidad cultural y variedad de recursos, pero también sufre problemáticas como la pobreza, violencia, conflictos ambientales, concentración de tierras y un gran número de necesidades no satisfechas.

La medición de la pobreza multidimensional refleja que un hogar presenta un 25% de carencias en los parámetros que componen su medida. Este indicador es relevante debido a que, de acuerdo con las estadísticas, es a través del ingreso que el departamento del Cauca presentó un nivel de pobreza por encima del 18,3% durante el año 2022, donde la cabecera municipal alcanzó un 8,8% y a nivel rural un 23,6%. Mientras que para el año inmediatamente anterior, este indicador alcanzó un 18,6% a nivel departamental y un 12,9% a nivel nacional, observándose que el departamento se encontraba seis puntos porcentuales por encima del indicador nacional.

Otro de los indicadores que evidencia el desarrollo inequitativo de la zona rural es la medición del comportamiento de las Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), donde el Cauca presenta un índice NBI de 18,81% para la vigencia 2018, en comparación con el índice nacional que asciende, en este mismo año, a 14,28%, es decir, 4,53 puntos porcentuales por encima del nacional.

Estos indicadores miden de forma técnica y mecánica la calidad de vida de la población, ubicando y clasificando al Cauca entre los departamentos con mayor atraso social y económico. A esto se le suma la inasistencia del Estado y la inoperancia de sus instituciones. Sin embargo, el Cauca también se caracteriza por la riqueza de movimientos y organizaciones sociales que conforman los indígenas, campesinos y demás actores, cuya pretensión es hacer frente a problemas o necesidades comunes que el Estado no ha logrado resolver.

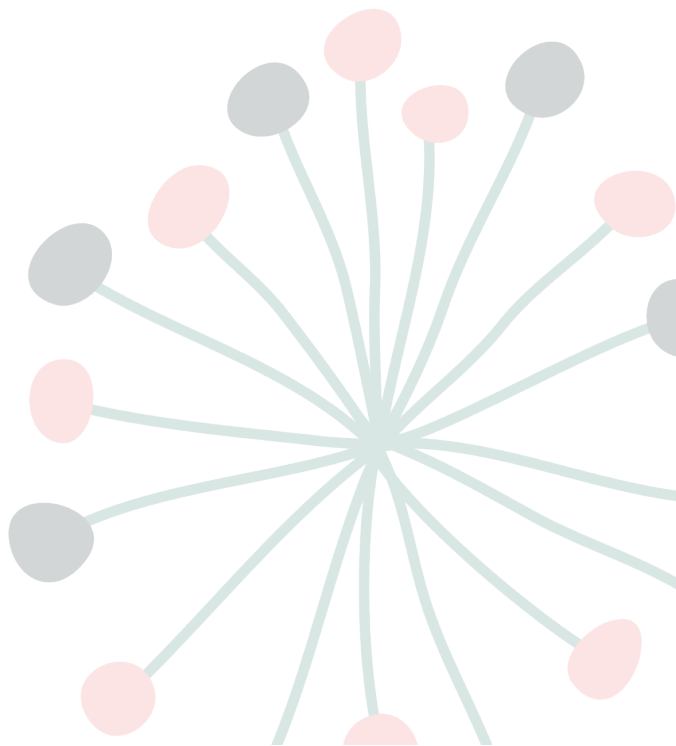
De esta manera, es necesario colocar de manifiesto que, para muchas organizaciones sociales, la existencia de necesidades insatisfechas, más que una condición de pobreza y atraso, es una posibilidad de movilizar, motivar y comprometer a las personas para la construcción de un proceso de mejora continua, a partir de prácticas organizativas autodependientes, capaces de potenciar satisfactores diferentes a los bienes y servicios que ofrece el mercado. Así, pretenden encontrar el complemento entre las prácticas que desarrollan y la propuesta de Desarrollo a Escala Humana, con el fin de potenciar sus prácticas como organizaciones rurales.

En este contexto, el presente documento desarrolla tres apartados que se enmarcan en la Federación Campesina del Cauca (FCC). En el primero de ellos se reflexiona acerca de los conceptos de economía campesina y organización, los cuales se contraponen a las nociones convencionales relacionadas con la economía de mercado. Asimismo, se contextualizan los escenarios propios de las organizaciones o movimientos sociales que surgen en Latinoamérica, Colombia y el Cauca, comprendiendo los motivos de la lucha en defensa de sus derechos y su resistencia con respecto al modelo económico mundial excluyente.



De igual modo, se presenta una aproximación de la propuesta teórica de Desarrollo a Escala Humana, en la cual se enfatiza en los pilares que la fundamentan, relacionándolos con los procesos que se llevan a cabo en la FCC.

En el segundo apartado se presentan los resultados obtenidos a partir de la interacción con los miembros de los equipos directivo, operativo y la base social de la FCC, lo que permite conocer el concepto que las familias campesinas tienen sobre las prácticas orientadas por la organización en los temas de subsistencia y participación, teniendo en cuenta la afinidad de sus relatos como se plantea en la Teoría Fundamentada. Finalmente, en el tercer apartado, se identifican los satisfactores sinérgicos de la organización y se establecen los parámetros para generar planes y acciones que permitan potenciarlos dentro de la FCC.





Organizaciones sociales rurales: forjando camino hacia el Desarrollo a Escala Humana

Este apartado aborda el análisis de diversos elementos conceptuales como economía campesina, organización, organizaciones campesinas, desarrollo y desarrollo a escala humana, los cuales se convierten en elementos relevantes para la comprensión de los procesos que se gestan desde la Federación Campesina del Cauca (FCC). Esto permite discutir la propuesta convencional de desarrollo que plantea el sistema capitalista, lo que genera rupturas en las propuestas legitimadas por el Estado y constituye una posibilidad para actuar de manera diferente.

En este sentido, Chayanov (1974) realiza un análisis para entender la lógica racional de mercado y de la economía campesina o rural, a partir del contexto ruso. El autor presenta una analogía entre la empresa privada y la economía campesina, de la cual deduce que el empresario y el trabajador son la misma persona encarnada en el campesino. En la empresa privada, el fin último es la generación de utilidades y la acumulación de capital. Por su parte, la economía campesina busca la generación de excedentes que garanticen la subsistencia de la familia. En el primer caso la mano de obra es contratada con particulares, mientras que en el segundo la mano de obra es familiar.



De otro lado, la introducción de las máquinas en el proceso productivo de la modernidad no beneficia al campesino, puesto que es su propia mano de obra la que se ve desplazada, lo que se convierte en una prolongación de su desempleo estacional. De esta manera, es complejo evaluar, en términos monetarios, el valor del trabajo en las familias campesinas. Para Chayanov (1974), la economía campesina no genera utilidades, genera excedentes. Así, el trabajo del campesino tiene como fin la satisfacción de sus necesidades, por lo que desde el análisis capitalista es inaplicable. Solo en el modo de producción rural es posible apropiarse íntegramente del producto de la tierra que se trabaja, no siendo admitida la acumulación.

Para los campesinos la tierra es, además de su fuente de recursos, el origen de su identidad y cultura, razón por la cual durante siglos se han visto obligados a luchar por adquirirla o defenderla, vinculando diversas razones relacionadas con los derechos humanos, la soberanía alimentaria, el fin del conflicto, entre otras. Esto expresa, de alguna manera, sus relaciones antagónicas con las élites y el Estado como garante de los privilegios de unos y la negación de los derechos de otros. En este sentido, Tobasura (2005, p.60) expresa que “las luchas campesinas, más que un producto de su expresión de clase, deben estudiarse como un conjunto de repertorios de acción que el campesinado adopta para lograr su reproducción social”.

De otro lado, con la aparición de la industria, Murillo et al (2007) expresa que la organización se concibe desde el pensamiento administrativo soportado en las teorías clásicas ortodoxas, bajo el predominio de un racionalismo de tipo económico que busca una mayor productividad y eficiencia en el trabajo¹. Esta perspectiva

1 Dentro de la escuela clásica ortodoxa se destacan: la escuela de la administración científica de Taylor (1911), con la idea de racionalización del trabajo a través del mejoramiento del proceso y del diseño del mismo. La doctrina administrativa de Fayol (1916), la cual analiza desde las características ideales del jefe hasta el mismo proceso administrativo, centrándose en la manera de guiar y dirigir a las organizaciones a



pretende diseñar organizaciones semejantes a las máquinas, donde los seres humanos trabajan como estructuras mecánicas, siendo valorados por sus habilidades instrumentales y concibiéndolos como hombres económicos. Es así como las organizaciones, en el sentido convencional, se caracterizan por el desarrollo individualista, la acumulación de capital, la urbanización, el cambio tecnológico y la obsesión de progreso.

Sin embargo, hay otras maneras de pensar las organizaciones, esta es la razón por la que se hace pertinente estudiar las organizaciones campesinas, las cuales están integradas por población rural excluida del orden económico predominante, destacándose por su trabajo en torno a objetivos comunes, lo que fortalece el tejido social. Estas organizaciones son amigables con el medio ambiente, suponen un humanismo ecológico, están dispuestas a reaprender y son capaces de formar procesos alternativos al desarrollo, dando lugar a una autodependencia.

No obstante, estas organizaciones enfrentan retos y obstáculos relacionados con la influencia del modelo dominante, las barreras que existen en el mercado, la falta de respaldo sustentada en políticas macro, dado que el modelo excluyente tiene mayor influencia en los modelos educativos, los medios de comunicación y las políticas del Gobierno. Pese a ello, ha sido posible que las organizaciones campesinas subsistan y persistan gracias a su empoderamiento.

través de sus principios administrativos y las operaciones fundamentales de la empresa para alcanzar sus logros. El aporte de Max Weber (1921) acerca de la organización burocrática, donde identifica las características típicas de la organización más eficaz: la burocracia. La escuela de las relaciones humanas de Elton Mayo, a partir de la cual se concibe a las organizaciones como un organismo social, dado que el hombre es un ser social (Murillo et al, 2007).



Contexto general de las organizaciones sociales rurales

Para entender las prácticas que realizan las organizaciones campesinas, retomando como ejemplo la Federación Campesina del Cauca (FCC), es necesario realizar un recorrido por los escenarios latinoamericano, colombiano y caucano. De esta manera, a continuación se presenta un panorama general acerca de estos.

Organizaciones sociales en Latinoamérica

En la actualidad, los movimientos sociales latinoamericanos se configuran como una forma de resistencia al modelo neoliberal, desde el que se incentiva el reconocimiento de los territorios, de las formas de producción y de los estilos de vida propios. Según Zibechi (2003, p. 185), existen en la región tres grandes corrientes político-sociales, estas conforman el armazón ético y cultural de los movimientos latinoamericanos: “las comunidades eclesiales de base vinculadas a la teología de la liberación, la insurgencia indígena portadora de una cosmovisión distinta de la occidental y el guevarismo inspirador de la militancia revolucionaria”.

La movilización social en América Latina ha derrocado regímenes presidenciales, truncado procesos privatizadores e instalado gobiernos progresistas, lo que ha tenido un impacto importante en el modelo neoliberal. En los años setenta, estos movimientos pretendían ascender al Gobierno, con el fin de modificar las relaciones de propiedad, lo que justifica las formas estado-céntricas de organización, el centralismo y la relación piramidal en la estructura de estos. Durante esta época se acentuaron los denominados movimientos sociales y culturales como los Sin Tierra y Seringueiros en el Brasil, los indígenas ecuatorianos, los neozapatistas en México, los desocupados argentinos, los guerreros del agua y cocaleros bolivianos, entre otros, quienes tienen en común la lucha por el territorio (Zibechi, 2003).



Es importante plantear que muchas de estas organizaciones hacen parte del movimiento campesino internacional La Vía Campesina, el cual se origina en el año 1993 en Mons Bélgica, siendo una expresión de resistencia a las políticas neoliberales y que está integrado por 182 organizaciones de 81 países, ubicadas en los cinco continentes. En total, representa a unos 200 millones de campesinos, lo cual le permite establecerse como un movimiento político, autónomo, plural y multicultural en su demanda de justicia social, a la vez que se mantiene independiente de cualquier partido político o filiación económica (La Vía Campesina, 2022).

Plataformas como La Vía Campesina destacan que los actuales movimientos están promoviendo un nuevo patrón de organización del espacio geográfico, donde surgen nuevas prácticas y relaciones sociales, lo que significa que la tierra no se limita a ser solamente un medio de producción, alejándose del concepto meramente economicista. Otra característica importante de estas organizaciones es su estructura en forma de redes de autoorganización territorial y comunal, superando el modelo taylorista jerárquico alejado de las bases, lo que da lugar a nuevas formas de entender las organizaciones.

Considerando lo anterior, es relevante valorar y resaltar los procesos de movimientos sociales que han sobrevivido al mercado, afrontando un sinnúmero de dificultades en un mundo cada vez más globalizado. Es el caso registrado al sur de México, específicamente en las montañas del Istmo de Tehuantepec, donde pequeñas organizaciones productoras de café conformaron una asociación, por medio de la cual decidieron tomarse parte del mercado de café en el extranjero, que inicialmente generó una actividad netamente mercantilista, desequilibrando aspectos fundamentales de la organización y enfrentándolos de una manera agresiva con el modelo neoliberal. Ante esta situación, nace la



Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI), como un tipo de organización campesina que genera estrategias de comercio justo, donde sus socios, aproximadamente 1900 indígenas, con huertas pequeñas localizadas en zonas marginadas, realizan actividades de cultivo, acopio y comercialización del café.

La UCIRI fue pionera en comercio justo entre las organizaciones de productores del Sur y una organización de comercializadores solidarios del Norte. Asimismo, presentó importantes estrategias a sus asociados, familias y comunidades para la creación de la empresa social para el transporte, debido a que su ubicación en zonas de alta montaña no les permitía una adecuada movilidad hacia centros urbanos y de estos a la zona rural.

De igual modo, con la creación del Centro de Educación Campesina (CEC) se capacitó a los hijos de los asociados, considerando sus necesidades reales, relacionadas con la apropiación de los saberes para la producción de cafés sustentables. A la vez, se realizaron diversas actividades para el fortalecimiento de la identidad en la comunidad, que como lo mencionan Bartra y Jurado (2015), les permitió trascender su carácter multiétnico.

Organizaciones sociales en Colombia

Al igual que en la mayoría de países latinoamericanos, en Colombia, durante los años setenta, la lucha campesina se centraba en la consecución de tierras a través de instancias legales o por vías de hecho, generando en el país una amplia redistribución, lo que se resolvió medianamente el tema económico y social sin avanzar en temas estructurales.

Entre 1966 y 1970, durante el gobierno de Carlos Lleras Restrepo, se le proporcionó al campesinado un importante espacio político que fue aprovechado para sus reivindicaciones, movilizaciones, tomas de territorio y demás acciones. Por su parte, las élites y terratenientes



respondieron por medio de contrarreformas y represión. De acuerdo con Tobasura (2005):

El ímpetu reformista de la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos (ANUC) fue coartado mediante la promulgación de las Leyes 4ª y 5ª de 1973, en el "Chicoralazo" promovido por los partidos liberal y conservador y los gremios, que con la política de créditos evitaron la expropiación de la gran propiedad latifundista (p. 61).

Durante el gobierno de Misael Eduardo Pastrana Borrero (1970-1974) se propició la división de la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos (ANUC) en dos líneas, las cuales Tobasura (2005) describe de la siguiente manera:

Una de carácter estatal que siguió las directrices de los partidos tradicionales, y otra independiente, que apoyaba las invasiones de tierras pero que debido a la falta de entendimiento de sus dirigentes terminó dividida, dificultando la constitución de una organización sólida que trazara las directrices políticas y operativas del campesinado. La crisis interna en que entró la ANUC a partir de 1974 fue consecuencia de la acción de los intelectuales que influyeron en su aparente atomización política. Otros, en cambio, atribuyen el fracaso a la gran heterogeneidad del movimiento, pues la organización aglutinó jornaleros sin tierra, minifundistas, colonos e indígenas (p. 61).

A la lucha agraria se la ha vinculado con la conformación de grupos armados en los años cincuenta y sesenta, lo que dio origen a las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), al Ejército de Liberación Nacional (ELN) y al Ejército Popular de Liberación (EPL), al igual que con la invasión y toma de fincas durante los años setenta, los paros cívicos, la toma de oficinas, los bloqueos de carreteras y desplazamientos forzados. Actualmente, el movimiento agrario está más actualizado con el contexto político nacional, a fin de aportar a la transformación del país y buscar acercamientos con el Gobierno



que, en la mayoría de los casos, no han sido fructíferos, debido a las conveniencias e intereses entre los gobiernos, los terratenientes y demás sectores de la economía.

En el año 2003, muchas de las organizaciones campesinas acordaron la construcción de un documento que reunía todos sus intereses, denominado el *Mandato Agrario*, que además de reclamar sus derechos fundamentales y tierra, incluía la discusión acerca de la soberanía alimentaria, los cultivos de uso ilícito, el conflicto social y armado, el desplazamiento forzado y los efectos del Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA) y del Plan Colombia.

Considerado el fracaso de las leyes que han intentado fomentar una reforma agraria en el país y a partir de los postulados neoestructuralistas, Gaudin (2019) propuso el concepto de *Nueva Ruralidad*, el que se centra en la redistribución de activos valorizables con sistemas de tenencia diversificados, ligada a la reconversión productiva de pequeñas y medianas propiedades.

En la lógica neoinstitucionalista, se enfatiza el fortalecimiento de los derechos de propiedad, reducción de los costos de transacción e intervención del Estado donde el mercado no se ha desarrollado. No obstante, dentro de la *Nueva Ruralidad* no se habla de reforma agraria, de economía campesina ni soberanía alimentaria, por lo cual se pierde la lógica de las reservas campesinas. Por ello, se pensó en la elaboración de un nuevo proyecto de ley que no fue aprobado por falta de voluntad política, debido a que diversos miembros del Congreso de la República eran los dueños de las tierras. En este contexto, según Tobasura (2005), los movimientos campesinos tienen un doble reto:

(...) mantener vivos los repertorios de acción tradicionales y sus reivindicaciones históricas, y constituirse en corriente de pensamiento alternativa estrechando vínculos con las corrientes



que emergen frente a la escuela de pensamiento único que legitima y difunde las políticas de los organismos internacionales que sustentan el modelo, y que en el país legitiman y refuerzan los académicos (p. 69).

Es necesario comprender que las luchas campesinas trascienden la pugna por la tierra, lo que implica pensar más allá del factor productivo, insertándose en la lucha por el territorio que, como lo señala Zibechi (2003), implica formas de producción y modos de vida propios. Según Max Neef (como se citó en Corredor, 2013):

(...) existe un espacio-tiempo de vida cotidiana donde las comunidades despliegan satisfactores sinérgicos de ser, tener, hacer y estar en el mundo, claramente diferentes a las premisas, intenciones y lógica impulsadas por el neoliberalismo y sus defensores. Así las cosas, se puede hablar de una política del lugar echando una mirada hacia lo local, lo que le daría un sentido político a los procesos sociales y comunitarios que luchan por los espacios habitados, esto implica discutir los alcances y el significado de lo local dentro del contexto de la globalización, considerándolo más que un espacio geográfico, un campo desde donde se construye sociabilidad y modelos económicos, políticos y culturales diferentes al hegemónico (p.16).

Así, las luchas campesinas generan un espacio de discusión y apropiación con respecto a los derechos de los individuos, más allá del simple proceso productivo, lo que permite generar una visión enmarcada en sus vivencias y posibilidades, sin pensar en procesos de masificación y estandarización, sino esencialmente en la satisfacción de sus necesidades básicas.

Organizaciones sociales en el Cauca

Según Loingsigh (2011), los departamentos de Nariño y Cauca son importantes en la historia de Colombia, considerándose centros de lucha contra los españoles en la época de la colonización y



escenarios de lucha social contra la opresión. Durante el siglo XX, estos dos departamentos han presenciado movilizaciones masivas, con el objetivo de obligar al Gobierno a cumplir las demandas del pueblo, con el fin de garantizar condiciones de vida digna. Después de diversos paros y negociaciones en estas regiones, aún continúan enfrentando problemáticas sociales, específicamente porque el Gobierno ha incumplido los compromisos firmados con las organizaciones sociales, pero también debido a que las élites regionales se resisten al cambio.

Por otra parte, existen movimientos sociales más reconocidos por sus posturas políticas que por sus actividades productivas, es el caso de la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos - Unidad y Reconstrucción (ANUC-UR), Federación Nacional Sindical Unitaria Agropecuaria (FENSUAGRO), Movimiento Campesino Cajibiano (MCC), el Comité de Integración del Macizo Colombiano (CIMA), Fundación Estrella Orográfica del Macizo Colombiano (FUNDECIMA), entre otros.

De otro lado, existen organizaciones sociales campesinas e indígenas que sobresalen por sus actividades productivas, manteniendo posturas políticas que les permiten, en cierta medida, ser independientes y autónomas en sus dinámicas y decisiones internas, siendo el caso de la Federación Campesina del Cauca (FCC), Central Cooperativa Indígena del Cauca (CENCOIC), Cooperativa del Sur del Cauca (COSURCA) y Organización Indígena Fondo Páez, las cuales hacen parte de una organización nacional denominada La Iniciativa Colombiana de Comercio Justo Solidario y Sostenible, permitiéndoles comercializar el café bajo criterios de comercio justo, marcar la diferencia, construir procesos propios y tener un alto grado de autonomía.



En el entorno de estas organizaciones se tejen importantes aspectos que determinan, cultural y racionalmente, lo bueno y lo malo de la situación de los productores de café del departamento del Cauca, que por tradición conservan su lugar en la lucha por subsistir, mejorando los aspectos productivos y comerciales, lo que evidencia la búsqueda de “un mejor vivir” e incorporar una estructura que responda económica y culturalmente a su esencia e identidad.

El Desarrollo a Escala Humana y la Federación Campesina del Cauca (FCC)

Reflexionar en torno a dinámicas poco convencionales como las organizaciones sociales campesinas o indígenas, incentiva su estudio y comprensión desde una postura teórica que dé soporte a los planteamientos y procesos internos que las caracterizan. Por lo tanto, es relevante comprender la propuesta teórica del Desarrollo a Escala Humana y el contexto en el que se enmarca la FCC.

Propuesta del Desarrollo a Escala Humana

La propuesta que hacen Manfred Max Neef, Antonio Elizalde y Martín Hopenhayn, a partir de la teoría Desarrollo a Escala Humana, parte de la reflexión acerca del modelo económico que orienta los procesos políticos y sociales en Latinoamérica, el cual ha desencadenado una serie de crisis en los niveles político, social y económico.

En lo político, se evidencia la ineficacia de las instituciones que se han destinado al servicio de las élites financieras, la internalización de las decisiones políticas y la falta de control sobre las burocracias públicas. En lo social, la crisis se debe a la creciente fragmentación de las identidades socioculturales, la falta de integración y comunicación entre movimientos sociales, la creciente exclusión y el empobrecimiento de las grandes masas. En lo económico, la crisis se presenta debido a la globalización de la economía, la



invisibilización de procesos locales en los indicadores macro, el auge del capital financiero con su poder concentrador, la crisis del estado de bienestar, la creciente participación del complejo militar en la vida económica de los países y los múltiples efectos de las sucesivas oleadas tecnológicas en los patrones de producción y consumo. Este contexto complejo ha sido denominado por Max Neef et al (1998) como la “Crisis de la utopía”, la cual se describe como:

Escenario en el cual su manifestación más grave nos parece el hecho de que estamos perdiendo –si es que no hemos perdido ya– nuestra capacidad de soñar. Nos debatimos en un agotador insomnio que nos impide la lucidez imprescindible para enfrentar con vigor e imaginación nuestros problemas. Nos hemos convertido, en cambio, en una especie de somnolientos administradores de una crisis a la que intuimos imposible de resolver por nuestros propios medios. Esta somnolencia en que nos hace desembocar la crisis de la utopía se manifiesta con muchos rostros: el derrotismo, la desmovilización, la abulia, el individualismo exacerbado, el miedo, la angustia y el cinismo (p. 24).

Cambiar la racionalidad económica imperante requiere construir y anteponer una diferente, una racionalidad contrahegemónica, que no se base en la acumulación indiscriminada ni en el mejoramiento de indicadores económicos convencionales, los cuales no son reflejo de la realidad, dado que no logran la satisfacción de las necesidades humanas.

Esta otra racionalidad se orienta al mejoramiento de la calidad de vida de la población, y se sustenta en el respeto a la diversidad y en la renuncia a convertir a las personas en instrumentos de otras personas y a los países en instrumentos de otros países (Max Neef et al, 1998, p. 92).

Por lo anterior, al reflexionar acerca del recorrido histórico de las organizaciones sociales campesinas, es posible plantear que la existencia de estas se explica a manera de resistencia al modelo



económico imperante y excluyente, como una forma de lucha en busca de reconocimiento de su territorio, de sus formas de vida, autodependencia y reafirmación de su identidad.

Así, la propuesta de Desarrollo a Escala Humana se fundamenta en tres pilares fundamentales: necesidades humanas fundamentales, autodependencia y articulación orgánica. En estos el individuo ya no es visto como objeto de desarrollo sino como sujeto de desarrollo, volviéndose protagonista y rompiendo el esquema tradicional y jerárquico de organización.

Necesidades humanas fundamentales

Habitualmente, se entiende que la promoción del desarrollo se orienta hacia la satisfacción de necesidades básicas insatisfechas (alimentación, salud, vivienda, abrigo, entre otras). La propuesta de Desarrollo a Escala Humana implica una nueva manera de contextualizar el desarrollo, reconociendo la existencia de una red de nuevos órdenes económicos locales más allá del orden internacional, donde las teorías económicas y sociales, que sustentan el proceso de desarrollo, han sido insuficientes e incompletas, lo que exige un nuevo modo de interpretar la realidad, de tal forma que se reconozca e incluyan acciones locales. Según Max Neef et al (1998, p. 38) "el desafío consiste en que políticos, planificadores, promotores y, sobre todo, los actores del desarrollo sean capaces de manejar el enfoque de las necesidades humanas, para orientar sus aspiraciones".

En este contexto, es importante preguntarse ¿cómo se logra que las prácticas locales de organizaciones campesinas, que generan sus propios satisfactores de necesidades humanas, sean visibilizadas e incluidas dentro de la política pública y los procesos de planificación local, regional y nacional? Este es uno de los retos que organizaciones campesinas locales, con procesos propios, deben incluir en sus



planes de desarrollo, con el objetivo de lograr mayor visibilidad, trascendencia y reconocimiento.

Evaluar el mundo, las personas y los procesos de forma distinta a la convencional requiere un análisis transdisciplinar, con el fin de dimensionar las problemáticas del entorno desde diferentes puntos de vista. Por ejemplo, un país que dentro de su política agraria decide cambiar las prácticas productivas convencionales, centradas en el uso de insumos químicos, por prácticas orgánicas de producción, debe entender que esta decisión involucra los temas económico, social y productivo. Asimismo, la asistencia técnica debe brindar, en sus proyectos productivos, nuevas formas de relacionamiento social, impulsar programas de investigación sobre el tema de producción orgánica, evaluar el impacto en la salud de las personas y el medio ambiente.

Esta decisión política, desde lo macro, incide en los procesos de transformación en diferentes aspectos. Ahora bien, es interesante analizar iniciativas locales que, sin el respaldo de una política pública, han logrado discutir acerca de la forma de mantener un proceso propio de producción orgánica, a sabiendas de que las leyes, la academia, la economía, las políticas ambientales y de salud, al igual que los programas y proyectos aún no implementan este tema en sus agendas, por esto la importancia de analizar las organizaciones campesinas con apuestas propias y diversas formas de pensar el desarrollo.

Un primer postulado del Desarrollo a Escala Humana plantea que el desarrollo se refiere a las personas y no a los objetos. De acuerdo con Max Neef et al (1998, p. 40) “el mejor proceso de desarrollo será aquel que permita elevar más la calidad de vida de las personas”. De este modo, mientras tradicionalmente se entiende que la calidad de vida se mide a partir de indicadores macroeconómicos,



como el Producto Interno Bruto (PIB), los cuales se enfocan en el crecimiento de la economía de un país, para Max Neef la calidad de vida depende de la posibilidad que tienen las personas de satisfacer sus necesidades humanas fundamentales. Un segundo postulado propone la existencia de necesidades humanas fundamentales y de satisfactores. Las primeras son finitas, pocas y clasificables, siendo las mismas en todas las culturas y en todos los periodos históricos. Por su parte, los satisfactores son formas de ser, tener, hacer y estar, de carácter individual y colectivo, que conducen a la actualización de necesidades.

Lo que cambia, a través del tiempo y de las culturas, es la manera o los medios utilizados para la satisfacción de las necesidades... El cambio cultural es, entre otras cosas, consecuencia de abandonar satisfactores tradicionales para reemplazarlos por otros nuevos y diferentes... Las necesidades humanas fundamentales de un individuo que pertenece a una sociedad consumista son las mismas de aquel que pertenece a una sociedad ascética. Lo que cambia es la elección de cantidad y calidad de los satisfactores, y/o las posibilidades de tener acceso a los satisfactores requeridos. (Max Neef et al, 1998, p. 42).

Es importante identificar los satisfactores sinérgicos, es decir, aquellos que, por la forma en que satisfacen una necesidad, estimulan y contribuyen a la satisfacción simultánea de otras necesidades. Lo anterior considera una doble condición existencial de las necesidades, como carencia y como potencialidad. En este sentido, las necesidades no se satisfacen, se viven y se realizan de forma continua y renovada, permitiendo una motivación y movilización constante. De este modo, es posible que un proceso organizativo local se convierta en estimulador y potenciador de satisfactores de necesidades humanas, pero también es probable que una organización social sea en sí misma un satisfactor sinérgico.



Autodependencia

Tradicionalmente el concepto de desarrollo se ha definido como “alcanzar los niveles materiales de vida de los países más industrializados, para tener acceso a una gama creciente de bienes (artefactos) cada vez más diversificados” (Max Neef et al, 1998, p. 82). Esto ha generado en países no industrializados dependencia económica, financiera, tecnológica y cultural, lo que se traduce básicamente en reducción o carencia de soberanía. Las pautas de consumo que impone el mundo industrializado se convierten en una amenaza para la identidad cultural de un país. Al respecto, conviene mencionar que al sistema económico dominante se atribuye la forma universal de satisfacer las necesidades humanas, pero también la capacidad de crear e imponer nuevas necesidades.

Con respecto a lo planteado, es pertinente reflexionar acerca de casos regionales, comunidades y organizaciones que conservan su identidad con plena capacidad de construir su propio desarrollo, siendo concordante con lo planteado en la propuesta de Max Neef, en la cual se afirma que la forma de satisfacer las necesidades humanas fundamentales depende de cada contexto cultural. Sin embargo, se debe comprender que se está en un mundo globalizado, entendido por Corredor (2014) como un fenómeno inherente al sistema de producción capitalista, donde el mundo es concebido como una “aldea global” sin fronteras, donde el espacio geográfico se transforma en un espacio virtual, desde el que se genera una nueva identidad que llega a cada rincón del globo e intenta cambiar el enfoque de los procesos tradicionales.

Se debe agregar que los procesos y experiencias locales son capaces de hacer frente a los cambios del nuevo contexto global sin perder su esencia, permitiendo conservar la capacidad de proyectar su desarrollo, satisfaciendo sus necesidades y garantizando plena



autonomía en sus procesos internos, lo que ofrece la oportunidad de romper modelos imitativos de consumo y superar nuevas formas de dominación y colonización.

El concepto de autonomía que se aborda desde la teoría del Desarrollo a Escala Humana, comprende la necesidad de conservar las pautas de consumo propias, las formas de producción, de resolución de conflictos, de relaciones de intercambio, de modelos políticos y económicos. Adicionalmente, es necesaria una forma de interdependencia horizontal que articule lo local, regional, nacional e internacional, sin relaciones autoritarias ni condicionamientos unidireccionales, alcanzando objetivos relacionados con justicia social, libertad y desarrollo personal. Además, se necesita romper la cosmología antropocéntrica que sitúa al ser humano por encima de la naturaleza, lo cual acelera un crecimiento económico que justifica actividades destructivas y de sobreexplotación de recursos naturales. En contraparte, se hace referencia a un proceso de desarrollo humanista y ecológico, capaz de garantizar la sustentabilidad de los recursos naturales para las generaciones futuras.

Fomentar la autodependencia en diversos espacios exige "considerar el desarrollo ya no como expresión de una clase dominante ni de un proyecto político único en manos del Estado, sino como producto de la diversidad de proyectos individuales y colectivos capaces de potenciarse entre sí" (Max Neef et al, 1998, p. 90). De este modo, se habla de un proceso que puede fomentar la participación en las decisiones, creatividad social, respeto por la naturaleza, autonomía política, justa distribución de la riqueza y tolerancia a la diversidad de identidades, ya que dentro de una misma organización, región o nación, existen múltiples formas culturales capaces de generar sus propios satisfactores, construyendo procesos de desarrollo desde los microespacios, de abajo hacia arriba, donde la burocracia es mínima, existe mayor democracia y se es más eficiente en la combinación



del crecimiento personal y el desarrollo social, generando mayores efectos sinérgicos y multiplicadores.

La articulación orgánica

La articulación orgánica implica una evolución de los modelos económico, político, social y educativo, que supere el deber ser instaurado por el modelo económico dominante dentro de la sociedad tradicional. De acuerdo con la propuesta de Desarrollo a Escala Humana, es necesaria una transformación profunda dentro de los procesos microespaciales, que involucre los comportamientos y modos de interacción social.

Esto significa cambiar los modelos jerárquicos por aquellos de interacción horizontal y las relaciones de poder y dominación por relaciones de representación participativa, a partir de las cuales se potencialice la creatividad y el respeto por la otredad, entendida en el marco de la filosofía de Lévinas como “donación, en respuesta al llamado del otro. En ella, la presencia del otro interrumpe la planificación, rompe la parametrización; en otras palabras, es en la fragilidad del rostro del otro que el sistema dominante se pone en tensión” (Jaramillo et al, 2016, p. 6).

La transformación de la persona (objeto en persona-sujeto), es otro punto a considerar en la articulación orgánica. La persona-objeto se concibe como un instrumento que hace parte de la aldea global, la cual está en función de los intereses de otras personas y del modelo dominante. Se caracteriza por su dependencia y porque carece de criterio para intervenir y aportar en su contexto. Comprender la persona como sujeto conlleva a reconocer su historicidad, su contexto, sus capacidades transformadoras, siendo más que una herramienta para la producción.



El último punto a considerar es el cambio de la racionalidad competitiva del *homo-economicus* a racionalidad solidaria optimizadora del *homo-sinergicus*. El primero de ellos se constituye como un individuo carente de identidad, egoísta y maximizador de beneficios, mientras el segundo se caracteriza por ser una persona sensible que busca el beneficio social, capaz de combinar su desarrollo personal con el desarrollo social y que aporta a la construcción de nuevas realidades sociales, dando lugar a espacios de libertad colectiva.

Así, se logra una adecuada interacción entre los procesos globales y los microespaciales de autodependencia, de tal forma que desde los micro se logre permear a los macro y se obtengan cambios estructurales. El reto de las organizaciones campesinas, movimientos sociales y, en general, de los diferentes procesos locales es diseñar estrategias que vayan más allá de la supervivencia, constituyéndose en una semilla para el desarrollo local.

De igual forma, Moncayo (2004) ratifica que una nueva agenda de desarrollo debe incorporar una aproximación de abajo hacia arriba, basada en el potencial endógeno de los territorios, que sustituya a los enfoques tradicionales de arriba hacia abajo, regidos por una lógica funcional de crecimiento y acumulación.

En este contexto, se considera el concepto de desarrollo más allá de lo economicista relacionado al progreso, al crecimiento económico, al nivel de ingresos y demás mediciones cuantitativas, comprendiéndolo como una idea sustentada en aspectos cualitativos como libertad, justicia, solidaridad, bienestar, diversidad, soberanía, economías propias y demás aspectos inherentes a los contextos locales.

Un recorrido por la Federación Campesina del Cauca (FCC)

La Federación Campesina del Cauca (FCC) es una organización que tiene más de 52 años de trayectoria socioeconómica, de lucha, resistencia campesina y defensa del territorio, siendo un ejemplo de asociatividad y trabajo colectivo en beneficio del bien común antes que del particular.

Figura 1. FCC año 1971



Fuente: Archivo FCC

La FCC Asocia a cinco organizaciones de base (OB), ubicadas en la zona centro del departamento: Asociación Agropecuaria Municipal de Piendamó (AMUP), Asociación Agropecuaria de Cajibío (ASAGROC), Asociación Agropecuaria de Popayán (ASAGROP), Asociación Agropecuaria del Municipio de Timbío (ASOAGROTIMBIO), y Asociación de Productores Agropecuarios del Municipio de Rosas (ASPROAMUR), en las cuales están vinculadas 486 familias de pequeños productores. El área de influencia de la FCC puede observarse en la figura 2.



Figura 2. Mapa área de influencia FCC

Fuente: Elaboración propia

En la primera década de conformación y desarrollo de la FCC, entre 1970 y 1980, se trabaja en formación, capacitación, liderazgo social y la importancia de la organización para exigir sus derechos como campesinos productores. En la segunda década, entre 1980 y 1990, se da inicio al proceso de consecución de tierras para las familias campesinas bajo el lema "*Tierra para quien la trabaje, tierra para quien la necesita*". En esta dinámica los dirigentes de la organización sufren persecución, privación de la libertad y mueren cuatro líderes como resultado del conflicto social y armado.

Entre los años 1990 y 2000, se trabaja con sindicatos agrarios la autoconstrucción de vivienda para mitigar el impacto causado por el terremoto de 1983, el cual destruye la ciudad de Popayán. De igual forma, se aporta a la distribución de bienes básicos a través de tiendas comunitarias.

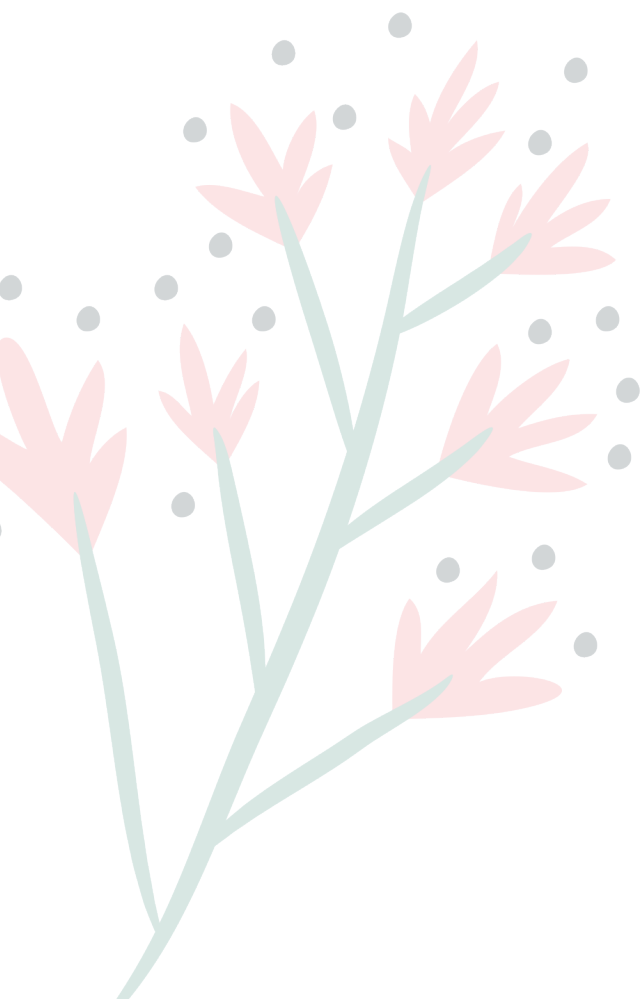
A partir del año 2000, se trabaja en la transformación de los sindicatos agrarios en asociaciones de productores y la visión de la organización, con el fin de iniciar su incorporación a la iniciativa de comercio justo con la línea de cafés especiales, en busca de una relación directa productor-cliente. La FCC exporta, en el 2004, dos contenedores de café especial, llegando a más de 25 en los mercados de Estados Unidos y Europa.

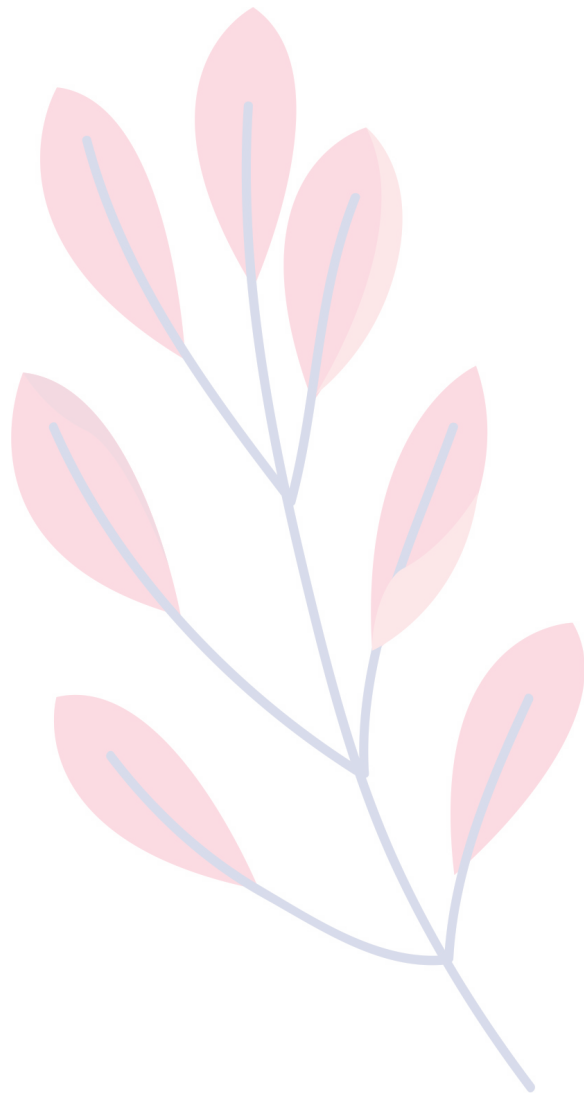
Para el año 2018, la FCC brinda programas y servicios a sus asociados y a la base social, buscando el fortalecimiento organizacional. Entre estos se encuentran el programa de comercialización y acopio de café y el programa de acompañamiento organizativo, técnico y de certificaciones. Además, se gestionan la planta de insumos y productos orgánicos, el fondo de solidaridad, el fondo rotatorio, entre otros proyectos.

En los últimos años, se ha venido trabajando en la gestión de laboratorios para la formación y valoración de la calidad del café, a partir de lo cual se fomenta el mejoramiento de la calidad de este producto, garantizando al consumidor un café con altos estándares de calidad. De igual modo, se trabaja en proceso de capacitación a partir de la escuela de catadores, programa de formación que ha sido diseñado e implementado para personas interesadas en desarrollar y fortalecer sus habilidades sensoriales para valorar la calidad del café, al igual que conocer todo lo que implica su cultivo y manipulación. Esto ha llevado a ofrecer el servicio de análisis de muestras y perfilación de fincas, con el fin de aportar a la estandarización de procesos de producción de café.



De ahí que el reto para el Cauca y Colombia sea vincular estas iniciativas, implementadas en el ámbito local, regional y nacional, de tal forma que se superen las presiones globales que rigen la gestión pública y que son evidentes en el momento de reflexionar sobre propuestas alternativas. De acuerdo con lo anterior, se hace pertinente el análisis de organizaciones rurales como la FCC, que han resistido al modelo convencional a partir de prácticas locales, construyendo su propio concepto de desarrollo.







Diálogos campesinos que construyen

El presente apartado da cuenta de los resultados de la interacción con el equipo operativo, directivo y la base social de la Federación Campesina del Cauca (FCC). En primer lugar, se describe el proceso de acercamiento con los miembros de este colectivo. Posteriormente, se lleva a cabo la interpretación de sus relatos y experiencias enmarcadas en las necesidades de subsistencia y participación.

El camino recorrido

Tener una mirada de la FCC desde la propuesta del Desarrollo a Escala Humana implica, además del rastreo documental, comprender la realidad de la organización a través de diálogos y acercamientos con los protagonistas. Es por ello que se recurre, como lo plantea Strauss y Corbin (2002, p. 11) "a investigaciones sobre la vida de la gente, las experiencias vividas, los comportamientos, emociones y sentimientos, así como al funcionamiento organizacional, los movimientos sociales, los fenómenos culturales y la interacción entre las naciones".

En la búsqueda de datos para comprender el funcionamiento y el aporte que la FCC hace a sus productores se utiliza como base una dinámica de acción participativa, desde la cual los actores son protagonistas del



análisis, pero también aportan al desarrollo de este, sustentado en un proceso de interpretación que retoma la Teoría Fundamentada como pilar de desarrollo. En este sentido, se consideran cuatro momentos esenciales como se describe a continuación.

Primer momento: se realiza un encuentro con el equipo técnico y la dirección ejecutiva de la FCC, donde se identifican los satisfactores para la necesidad de subsistencia y participación, teniendo como base las siguientes preguntas: ¿Cómo la FCC contribuye a la satisfacción de la necesidad de subsistencia de base social? y ¿Cómo la FCC contribuye a la satisfacción de la necesidad de participación de su base social?

Antes de resolver estos interrogantes, se discute alrededor de las dos necesidades. La necesidad de subsistencia que es entendida desde la sobrevivencia, relacionada con el acceso al agua, la alimentación, la vivienda y al ambiente agradable. Mientras que la necesidad de participación es comprendida desde la generación de espacios de participación y el respeto a la opinión.

La identificación de los satisfactores de las necesidades de subsistencia y participación se realiza a partir de las prácticas gestadas en la organización, obteniendo los siguientes resultados:

Satisfactores de la necesidad de subsistencia:

- Diversificación en la producción: hace referencia a la implementación en finca de huertas caseras, especies menores y barreras vivas.
- Sostenibilidad ambiental: implementación de cosecha de agua, aprovechamiento de residuos de cosecha, manejo de aguas residuales, reforestación, sombrío, conservación de suelos y curvas a nivel.
- Conservación de semillas nativas.



- Entorno vital: implementación de hornillas eficientes, jardines e infraestructura en material de la zona.

Satisfactores de la necesidad de participación:

- Espacios de participación y opinión generados en los centros de producción por los coordinadores.
- Espacios de participación y opinión generados en los talleres de campo por el equipo de acompañamiento técnico.
- Espacios de participación y opinión generados en la organización de base por las juntas directivas.
- Espacios de participación y opinión generados por los delegados a la Asamblea de la FCC.
- Espacios de participación y opinión generados por los integrantes de la Junta Directiva de la FCC.
- Espacios de participación y opinión generados por el director ejecutivo de la FCC.

Segundo momento: se realiza un taller piloto con los integrantes de la junta directiva de la FCC, quienes aportan sobre la forma de redactar las preguntas en los talleres con las bases sociales. En cada pregunta los satisfactores identificados se incluyeron de manera implícita. Un ejemplo de ello se observa al referirse a la diversificación en la producción, frente a la cual se habla de aspectos relacionados con las prácticas de huertas caseras, especies menores y barreras vivas. Finalmente, se identifican catorce satisfactores para la necesidad de subsistencia y cuatro satisfactores para la necesidad de participación. Las preguntas formuladas se definieron considerando ambos tipos de necesidad.

Preguntas referentes a la necesidad de subsistencia:

- ¿Considera que la implementación en finca de huertas caseras, especies menores, barreras vivas, sombrío productivo, entre

otros, logra satisfacer la necesidad de subsistencia?

- ¿Considera que la implementación en finca de cosecha de aguas, aprovechamiento de residuos de la finca, manejo de aguas servidas, reforestación, sombrero, conservación del suelo, curvas a nivel, entre otros, logra satisfacer la necesidad de subsistencia?
- ¿Considera que la conservación de semillas nativas logra satisfacer la necesidad de subsistencia?
- ¿Considera que el embellecimiento de sus fincas, la implementación de jardines, el mejoramiento de la infraestructura de su vivienda, logra satisfacer la necesidad de subsistencia?

Preguntas referentes a la necesidad de participación:

- ¿Considera que los coordinadores de centro le brindan espacios de participación y tienen en cuenta su opinión como productor?
- ¿Considera que los talleres en campo con el equipo técnico son un espacio de participación donde se tiene en cuenta su opinión como productor?
- ¿Considera que la junta directiva de su organización de base le brinda espacios de participación y tiene en cuenta su opinión como productor?
- ¿Considera que los delegados a la Asamblea General de la FCC representan sus intereses como productor asociado y tienen en cuenta su opinión en el momento de tomar decisiones?
- ¿Considera que la Junta Directiva de la FCC le brinda espacios de participación y tiene en cuenta su opinión como productor en el momento de tomar decisiones?
- ¿Usted considera que el director ejecutivo de la FCC, le brinda espacios de participación y tiene en cuenta su opinión como productor?



Figura 3. Taller piloto junta directiva FCC. Diciembre 6 de 2016



Fuente: Elaboración propia

Tercer momento: se realizan once talleres con las bases sociales, los cuales contaron con la participación de 452 campesinos. Algunas imágenes se observan en la figura 4.

Figura 4. Taller Asociación Agropecuaria Municipal de Piendamó (AMUP) enero 10 de 2017



Fuente: Elaboración propia



Cada taller programado se estructuró siguiendo seis fases de trabajo como se describe a continuación:

Presentación y bienvenida

- Saludo del directivo de la organización de base.
- Presentación de los orientadores del taller.
- Ritual: organizados en un círculo se pide a dos o tres participantes, según sea el caso, que realice una oración de agradecimiento donde resalte la importancia de la labor del campesino.

Socialización de objetivo y de la metodología del taller a los participantes

- Objetivo: debatir sobre los satisfactores de la necesidad de subsistencia y de participación generados al interior de la FCC.
- Metodología: se trabaja en subgrupos. Cada uno de estos se coloca de acuerdo para emitir una opinión con relación a determinados interrogantes, para lo cual se cuenta con 20 minutos. Posteriormente, representantes de cada subgrupo socializan los resultados, abriendo el espacio para el debate y la concertación. Esta última se lleva a cabo durante un espacio de 40 minutos.

Conformación de los grupos

Se implementa una dinámica para conformar los subgrupos, donde cada participante elige al azar una tarjeta que contiene un nombre alusivo a una actividad productiva: sombrío productivo, familia campesina, cuidado del agua, conservación del suelo, calidad del café, diversificación. Aquellos que eligen una tarjeta similar se unen para conformar los subgrupos. Después de esto, se explica el concepto y lo que se comprendía sobre la necesidad abordada,



luego se realiza la explicación de los satisfactores de cada necesidad, los cuales son identificados previamente.

Debate entre subgrupos

Una vez comprendidos los conceptos, se entrega una hoja de papel por cada satisfactor identificado, la cual contiene la pregunta correspondiente y un espacio para argumentar la respuesta. Cada subgrupo cuenta con 40 minutos para debatir, opinar, concertar y redactar la respuesta. Para ello se recibe apoyo de un orientador, con el objetivo de resolver dudas.

Socialización de las respuestas

Discutidas las preguntas y concertadas las respuestas, representantes de cada grupo hacen la respectiva socialización, teniendo la oportunidad de argumentar ampliamente y generándose discusión entre los grupos. Al finalizar este proceso, los orientadores recogen las hojas donde fueron registradas las respuestas, asegurándose de que estén adecuadamente identificadas con los nombres de los integrantes de cada grupo.

Cierre del taller

Después del proceso de discusión, se reúne nuevamente a los participantes en un círculo, con el fin de reflexionar sobre la actividad realizada, visualizando posibilidades y oportunidades de mejora.

Cuarto momento: se realiza el análisis de la información utilizando lo propuesto en la Teoría Fundamentada, entendida como “un proceso no matemático de interpretación, realizado con el propósito de descubrir conceptos y relaciones en los datos brutos y luego organizarlos en un esquema explicativo teórico” (Strauss y Corbin, 2002, p. 12), desde el cual conocer experiencias y vivencias frente a diversas situaciones o problemáticas.



De acuerdo con Galeano (2012), esta propuesta:

Se ubica dentro de los métodos interpretativos de la realidad social. Al igual que la fenomenología, se emplea para describir el mundo de los actores que son objeto de estudio, en un tiempo y un espacio determinados. La intención de Glaser y Strauss fue construir una estrategia que permitiera analizar los significados simbólicos de los individuos penetrando en su interioridad, se trata de descubrir la experiencia vivida de los individuos en términos de sus relaciones con tiempo, espacio e historia personal (p. 162).

Partiendo de los relatos que surgen en los talleres con la base social, se hace la sistematización y se inicia el proceso de microanálisis o análisis línea a línea, a través del cual se generan las categorías iniciales para identificar las relaciones entre los conceptos. Según Strauss y Corbin (2002, p. 64) “el microanálisis exige examinar e interpretar los datos de manera cuidadosa, y a menudo hasta minuciosa. Cuando decimos “datos” nos referimos a entrevistas y notas de campo sustentadas en la observación, videos, periódicos y memorandos”.

A partir de este análisis surgen las primeras categorías denominadas abiertas o *in vivo*, las cuales emergen del contexto de los datos. En estos “el analista puede poner nombre a los objetos a causa de la imagen o significado que evocan cuando los examina comparativamente y en contexto, o el nombre se puede tomar de las palabras de los entrevistados mismos” (Glaser y Strauss, como se citó en Strauss y Corbin, 2002, p. 114).

Posteriormente, se desarrolla la codificación axial, “que es un proceso de agrupación de datos fracturados durante la codificación abierta” (Strauss y Corbin, 2002, p. 135). Esto implica relacionar las categorías abiertas o *in vivo* desde sus propiedades y dimensiones, clasificando la información y ampliando la interpretación de los datos agrupados a partir de su descripción contextual.



Durante el análisis de las necesidades de subsistencia y participación, surgen seis categorías axiales, tres por cada necesidad, a partir de las cuales se hace la descripción y se sustentan los hallazgos.

En cuanto a los hallazgos, se realiza la descripción/interpretación de las categorías axiales de las necesidades de subsistencia y participación.

Categorías de la necesidad de subsistencia:

- Economías propias generadoras de transformaciones locales.
- “Vivimos mejor”: entornos que proporcionan felicidad y bienestar.
- Semillas nativas: recuperación de saberes y experiencias ancestrales.

Categorías de la necesidad de participación:

- Comunicación e *interacción* en espacios de participación.
- Consecución de propósitos comunes a través de espacios de representación, participación y confianza.
- Acompañamiento en prácticas productivas y rol de la dirección.

A continuación se observa la descripción de las necesidades de subsistencia y participación.

Necesidad de subsistencia

Se pretende comprender el concepto y reflexionar alrededor de la necesidad que este implica, con el objetivo de identificar e interpretar los satisfactores sinérgicos que potencien la realización de otras necesidades. Inicialmente, esta necesidad se observa desde la práctica propia del contexto, relacionándola directamente con la sobrevivencia del ser humano.



Max Neef et al (1998) considera que es necesario encontrar satisfactores con condiciones que permitan preservar la vida humana como el alimento, un refugio seguro y todo lo necesario para que el ser humano permanezca vivo y saludable. Desde una postura menos funcional, Mies (2005) plantea que la subsistencia es un aporte fundamental para la autonomía de las familias y comunidades campesinas, satisfaciendo necesidades básicas, además de aclarar que no se debe hablar de economía de subsistencia como modelo económico, sino de una perspectiva de subsistencia que da pautas para observar una nueva forma de asumir la realidad.

Así, el concepto de subsistencia se comprende desde una práctica colectiva relacionada con el aspecto vital, desde la cual sus realidades permiten la emergencia de sus propios satisfactores, determinando la necesidad como potencia más que como carencia. De ahí que las prácticas realizadas al interior de la FCC le apuestan a mejorar las condiciones de vida de las familias, a posicionar su organización mediante la construcción de su propio desarrollo, teniendo en cuenta el contexto social y cultural en el que se sitúan. Este proceso es dinámico y se forja desde lo social, lo productivo y lo empresarial, buscando nuevas formas de asumir la realidad en beneficio de los pequeños productores agropecuarios y sus familias.

Desde lo productivo se incentivan prácticas agrícolas tradicionales y amigables con el medio ambiente, a partir de la producción orgánica, el conocimiento y la investigación propia. Esto se observa en la implementación de la "Planta de Insumos y Productos Orgánicos Don Alejo", la cual integra la producción orgánica como una herramienta práctica en la construcción de un proceso político social, como proceso alternativo, sostenible, novedoso en la región y amigable con el medio ambiente, sustentado bajo un concepto propio de buen vivir. Esto permite que desde la FCC se generen iniciativas o procesos alternativos que aportan a la construcción de su propio desarrollo.



Figura 5. Planta de insumos y productos orgánicos FCC



Fuente: Archivo FCC

La incursión en los procesos de comercio justo es otra de las iniciativas que revela los esfuerzos de la organización, brindando a los productores la oportunidad de entregar un café certificado y de alta calidad al mercado internacional a través de una relación directa con el cliente, destacando el compromiso de los productores frente a la implementación de sistemas para el cumplimiento de los criterios exigidos por *Fairtrade*, ente certificador. Esto exige el aseguramiento de condiciones ambientales en la producción y

conservar un equilibrio ecológico entre las prácticas productivas y los recursos naturales locales. Los productores son conscientes de la importancia de la aplicación de estas prácticas y buscan ser ambientalmente sostenibles.

Considerando las categorías que emergen de los integrantes de la base social, en el siguiente apartado se resalta la importancia de las prácticas orientadas desde la FCC, las interacciones construidas, las vivencias con sus vecinos, familias y compañeros de su organización de base.

Economías propias generadoras de transformaciones locales

Durante el proceso de análisis es posible evidenciar que para los productores de la Federación Campesina del Cauca (FCC) las prácticas productivas, implementadas en finca, son procesos articulados que propician soberanía alimentaria y relaciones amigables con el medio ambiente, garantizando la sustentabilidad del entorno, la salud y el bienestar de las familias.

Dentro de las prácticas ambientales se destacan la implementación de cosecha de aguas lluvias, el manejo de aguas servidas, el uso de barreras vivas, el sombrío productivo y la conservación del suelo. De este modo, se reconoce cómo, a través de los diálogos, los productores valoran la importancia de realizar prácticas que evitan el deterioro de los recursos naturales, como lo describe el siguiente relato:

La FCC sí nos orienta en el desarrollo de las prácticas, de cuidar los árboles, conservar bosques, sembrar y cuidar árboles nativos, conservación del suelo, desyerbar alto, no realizar quemas ni talas, utilizar barreras muertas y curvas a nivel para evitar la erosión de los suelos, utilizar "barreras vivas" que retienen la erosión y los sombríos regulan la temperatura y ayudan a la conservación de la tierra (Taller 1).



La cosecha de aguas lluvias genera reservas del recurso hídrico para cubrir las necesidades de los hogares y afrontar tiempos de sequía. Igualmente, su implementación es necesaria para la sobrevivencia. De acuerdo con uno de los miembros de la FCC *“al implementarse se evita la contaminación de ríos porque no se utiliza los ríos para jabonar. Hace 4 años que una productora no ha utilizado la quebrada para jabonar”*.

Otro de los miembros involucrados en el proceso afirma que:

Las “aguas servidas” pueden reutilizarse para riego y la cosecha de aguas sirve para el tiempo de sequía. Esto disminuye costos para la finca, porque se compran menos abonos, ya que se tiene la mitad de la materia prima y el sombrío protege los cultivos de las granizadas y del verano; además, sembrando a “curva a nivel” se evita la erosión y se protegen los nacimientos de agua.

Los relatos revelan el grado de compromiso que los productores tienen frente a la forma de relacionarse con el medio ambiente, tomando conciencia de la importancia de cuidar la naturaleza como un legado para futuras generaciones. Estas acciones incrementan las posibilidades de mejorar las condiciones de vida de las familia, reconociendo su importante aporte a la calidad ambiental y economía familiar.

Prácticas como las huertas caseras, especies menores y aprovechamiento de residuos sólidos son vistas como espacios de integración familiar, debido a que estas contribuyen a la generación de acciones y mecanismos para el mejoramiento de las condiciones de vida de los campesinos. Algunos relatos de los miembros al respecto de este tema revelan que:

Las huertas caseras aportan en la alimentación, disminuyendo costos y permitiendo el consumo de alimentos sanos, nosotros mismos podemos producir nuestra alimentación sin tener que ir a

la ciudad a comprar los alimentos. Además, la huerta casera ayuda para la alimentación y se puede convertir en empresa que también genera ingresos.

Figura 6. *Huerta Casera productor Blas Meneses. Cinco Días Timbío*



Fuente: Archivo FCC

Para los productores de la FCC el concepto de empresa va más allá de la perspectiva convencional, dado que la implementación de las huertas mejora sus capacidades para aportar a aspectos relacionados con la soberanía alimentaria, mejorar la salud de la familia, además de generar otra fuente de ingresos a través de la venta de productos provenientes de la huerta, ya que solamente es necesaria una pequeña inversión para la compra de las semillas y poco tiempo de labranza para obtener una buena producción.

Otra de las prácticas identificadas por los actores de la base social es la producción de “especies menores”. Al respecto, en algunos de sus relatos afirman:

Con las especies menores tenemos más economía, tenemos carne, huevos, leche y el abono orgánico para nuestros cultivos. Tenemos



la tierra y tenemos que aprovechar la cría de las gallinas para doble propósito, esto nos permite comer gallinas sanas y huevos orgánicos.

De igual modo, los productores reconocen que estas prácticas mejoran las condiciones de vida en el territorio, lo cual puede observarse a partir de relatos como el siguiente:

Realizar estas prácticas ayuda a comer mejor, más sano, mercar en la finca, ahorrar en la compra de productos que están en la finca, esto buscando rescatar nuestras tradiciones y propiciando el espacio para trabajar en el campo, queriendo que los jóvenes vuelvan a este y sientan la necesidad de cuidar el medio ambiente.

Con relación al abono hecho a partir de residuos orgánicos, los relatos señalan que permite mejorar la estructura y calidad del suelo. Igualmente, disminuye los costos de producción en el largo plazo y evita la dependencia de insumos externos.

Figura 7. Taller preparación abonos orgánicos. Vereda El Diviso



Fuente: Archivo FCC

Lo anterior lleva a reflexionar sobre la importancia de no utilizar abonos de síntesis química, plaguicidas y herbicidas, pues su uso origina problemas de salud para los seres humanos, deterioro



de los recursos naturales como erosión e infertilidad del suelo, contaminación, desequilibrio en el ecosistema, al igual que un alto nivel de dependencia frente a las actividades productivas.

En cuanto al aprovechamiento de los subproductos, en algunos relatos se plantea que *“no es necesario abonar tanto la tierra, provocando menos afectación a la salud. De esta manera los productos son muy nutritivos, más resistentes a las plagas y ayudan a la conservación del suelo.”*

Estas alternativas, consideradas por algunos como innovadoras, provienen de diversas acciones ancestrales que han perdido vigencia con el transcurrir del tiempo, especialmente en la actividad cafetera, debido a la implementación de monocultivos, la búsqueda permanente de productividad y, sobretodo, porque los jóvenes demuestran cada vez mayor desinterés por trabajar en el campo.

En definitiva, para los campesinos la tierra es más que un simple medio de producción, trasciende del sentido productivo a una relación armónica con el ambiente, lo que les permite construir nuevas y propias formas de economía.

La continuidad y el éxito de estas prácticas también busca generar conciencia en los jóvenes para que se queden en el campo, dado que muchos de ellos no desean permanecer y trabajar en este escenario, tal como lo han hecho sus padres y abuelos. Por el contrario, las nuevas generaciones tienen otros intereses, orientados hacia el entorno urbano, lo que origina que sea cada vez más complejo contar con un posible relevo generacional. Es por ello que se requiere un proceso autodependiente y participativo que integre la mirada de todos los actores en la construcción de su desarrollo.

En este contexto, es indispensable que a través de la FCC se realicen procesos donde se articule la mirada de los jóvenes y la experiencia



de los mayores en cuanto a las prácticas en finca. Además, es importante diseñar estrategias que permitan la articulación con entes gubernamentales de nivel local y nacional, dando lugar a una mayor eficacia en la generación de políticas públicas. Esto con el objetivo de motivar a los jóvenes a permanecer en el campo, construyendo y fortaleciendo las economías propias como un proceso de transformación social.

“Vivimos Mejor”: entornos que proporcionan felicidad y bienestar

Se observa que un factor generador de armonía y bienestar entre las familias y vecinos es la creación de un ambiente agradable en sus fincas, lo que posibilita la subsistencia, el relacionamiento con el otro y la naturaleza, no solo por la satisfacción de esta necesidad, sino por lo que aporta a la satisfacción de otras.

Hablar de prácticas a través del mejoramiento de entornos es reconocer la construcción y fortalecimiento de la vida en armonía con los demás, con la tierra, el agua, en sitios creados y diseñados especialmente para reunirse y generar hábitat para especies, las cuales embellecen el paisaje. En cuanto a los ambientes armónicos, algunos de los relatos describen que:

Valorizan nuestra finca, crean un ambiente agradable a la familia y a los visitantes, ayudan a tener orden, a tener más seguridad, ayudan a atraer la fauna, a obtener ingresos extras, ¡provoca vivir! Anima a los integrantes de la casa a seguir adelante y da buena estética a la finca.

Lo anterior genera un equilibrio entre el ser humano y la naturaleza. Por ello, desde la perspectiva de la base social, las acciones como el embellecimiento de las fincas, la implementación de jardines y el mejoramiento de la infraestructura, dan lugar a un sentido de bienestar que fortalece la construcción de proyectos de vida y espacios propicios para la integración familiar.



Dentro de los relatos de los productores se resalta la importancia de propiciar ambientes agradables como se observa a continuación:

Las fincas embellecidas proporcionan felicidad, mejoran el ánimo, les cambia el genio a quienes las habitamos y de esa forma vivimos mejor, hacemos intercambio de flores con nuestros amigos y conversamos. Además, son importantes las plantas aromáticas por que proporcionan una medicina tradicional en caso de enfermedades y es un mejoramiento en la salud, todo esto ayuda a la prevención y genera un buen vivir, una buena convivencia y un buen estado de ánimo.

Los productores confirman que el hecho de vivir en espacios agradables resulta propicio para pensar en el autocuidado, la salud y la armonía como un elemento fundamental en el mejoramiento de las condiciones de vida propias y de sus familias. Frente a estas acciones, los campesinos continúan forjando estrategias que conducen a la construcción de una vida en armonía, felicidad, paz y respeto con el otro, con la naturaleza y consigo mismos.

Semillas nativas: recuperación de saberes y experiencias ancestrales

Aquí se genera un ejercicio reflexivo sobre la forma como se recupera un saber ancestral construido dentro del marco de la realidad que viven los integrantes de la FCC, el cual sirve de guía para generar nuevas prácticas de recuperación de su identidad.

Esto permite observar cómo, a través de las prácticas agrícolas referenciadas en los talleres realizados, se reconocen conocimientos ancestrales que han ido perdiendo vigencia por diversas razones, entre ellas las políticas macro que estimulan el desarrollo de proyectos productivos con semillas modificadas y sustentadas en herramientas tecnológicas. Pero poco a poco diversas prácticas empiezan a recuperar su importancia, es el caso de la conservación de semillas nativas, lo cual se describe en el siguiente relato:



La conservación de las semillas es muy importante para la subsistencia, nos dan alimentos, se adaptan fácilmente al clima, evita la dependencia, reduce costos, hay menos contaminación y permiten conservar nuestra cultura. Además de ello, son resistentes a plagas y enfermedades y aseguran el abastecimiento de semillas en finca, ayudando a aumentar la producción y generando ingresos.

Figura 8. Ritual conservación semillas nativas e insumos orgánicos



Fuente: Archivo FCC

Estas semillas crecen de forma natural, lo que les permite soportar las diferentes condiciones climáticas, pero no prosperan en terrenos contaminados y erosionados por el uso de químicos y venenos. De ahí la importancia que le dan los campesinos, afirmando que:

Conservar las semillas y sus diferentes variedades mejora la nutrición de las familias, igualmente permite conservar los conocimientos ancestrales, producir a bajo costo, no depender de insumos externos, generar menos contaminación y más producción, lo cual aporta a la calidad de vida de las familias.



Lo anterior demuestra la importancia de esta práctica, pues con ella los campesinos mejoran sus condiciones de vida a través de una mejor nutrición, además de recuperar sus saberes y experiencias ancestrales, garantizando la soberanía y autonomía alimentaria. De igual forma, tienen pleno conocimiento del origen de los alimentos que ellos producen, lo que ayuda al equilibrio ambiental y a fortalecer la economía de la familia a través del ahorro.

El manejo de las semillas contribuye a tener seguridad alimentaria, económicamente es un ahorro, sabemos y somos conscientes de lo que consumimos, porque sabemos qué alimentos están en buen o mal estado, porque nos ayudan a producir abono orgánico para la finca, ayudando al medio ambiente y a mejorar la productividad de la finca. Trabajamos con lo propio, con lo que nos ha dado la tierra y hemos cultivado con nuestra propias manos.

Así, es importante reconocer la recuperación y conservación de semillas nativas como un factor significativo de autodependencia frente a las políticas macro, constituyéndose en una posibilidad de desarrollo local enfatizado en los saberes ancestrales. Al respecto, es posible observar en los relatos afirmaciones como la siguiente:

Desde sus orígenes, la agricultura fue protegida por las culturas ancestrales, quienes nos legaron su herencia y nos enseñaron a preservarla y continuar así con la vida. Las semillas son obra campesina e indígena, una creación colectiva que refleja la historia de los pueblos, en especial de sus mujeres, quienes fueron sus creadoras iniciales y se han mantenido a través de la historia como sus principales guardianas y mejoradoras. La agricultura es vida y permite el desarrollo de las generaciones actuales y futuras.

Así, para proteger la agricultura se requiere que los campesinos continúen fortaleciendo las prácticas de conservación y recuperación de semillas, transmitiendo estos saberes y conocimientos como parte de la cultura ancestral, y como una muestra de persistencia



y resistencia al actual modelo económico. De igual forma, es fundamental recordar, a las nuevas generaciones, que las semillas son más que un recurso productivo, porque en su proceso de vida se incorporan valores y visiones de los campesinos.

Desde la perspectiva de la sobrevivencia y la conservación de la vida, el análisis de la necesidad de subsistencia trasciende el tema fisiológico y funcional de comida y abrigo, extendiéndose a temas poco convencionales como la armonía con el medio ambiente, las relaciones humanas, el conocimiento ancestral, la permanencia en el territorio, la defensa de la identidad campesina, el ambiente agradable y demás aspectos que constituyen y garantizan las condiciones de vida digna de las familias campesinas y la satisfacción de sus necesidades.

Necesidad de participación

En el contexto en el que se desarrollan los procesos de la Federación Campesina del Cauca (FCC), se comprende la necesidad de participación como aquella que estimula el desarrollo personal, generando autoconfianza y sentido de pertenencia a partir de propósitos comunes enmarcados dentro de un proceso social sinérgico, el cual es fortalecido por los espacios de representación y por un buen mecanismo de acompañamiento y comunicación. En este sentido, se establece una capacidad de afiliación, la que Nussbaum (2012) define como:

Poder vivir con y para los demás, reconocer y mostrar interés por otros seres humanos, participar en formas diversas de interacción social; ser capaces de imaginar la situación de otro u otra. Proteger esta capacidad implica proteger instituciones que constituyen y nutren tales formas de afiliación, así como proteger la libertad de reunión y de expresión política. De igual modo, disponer de las bases sociales necesarias para que no sintamos humillación y sí respeto por nosotros mismos; que se nos trate como seres dignos



de igual valía que los demás. Esto supone introducir disposiciones que combatan la discriminación por razones de raza, sexo, orientación sexual, etnia, casta, religión u origen nacional (p. 54).

Considerando lo expuesto, se pone de manifiesto la importancia de trabajar organizadamente para alcanzar objetivos comunes a través del fortalecimiento de las bases sociales, lo que implica interacción, solidaridad y respeto a los espacios de participación y opinión, además de la seguridad que brinda el hacer parte de una organización.

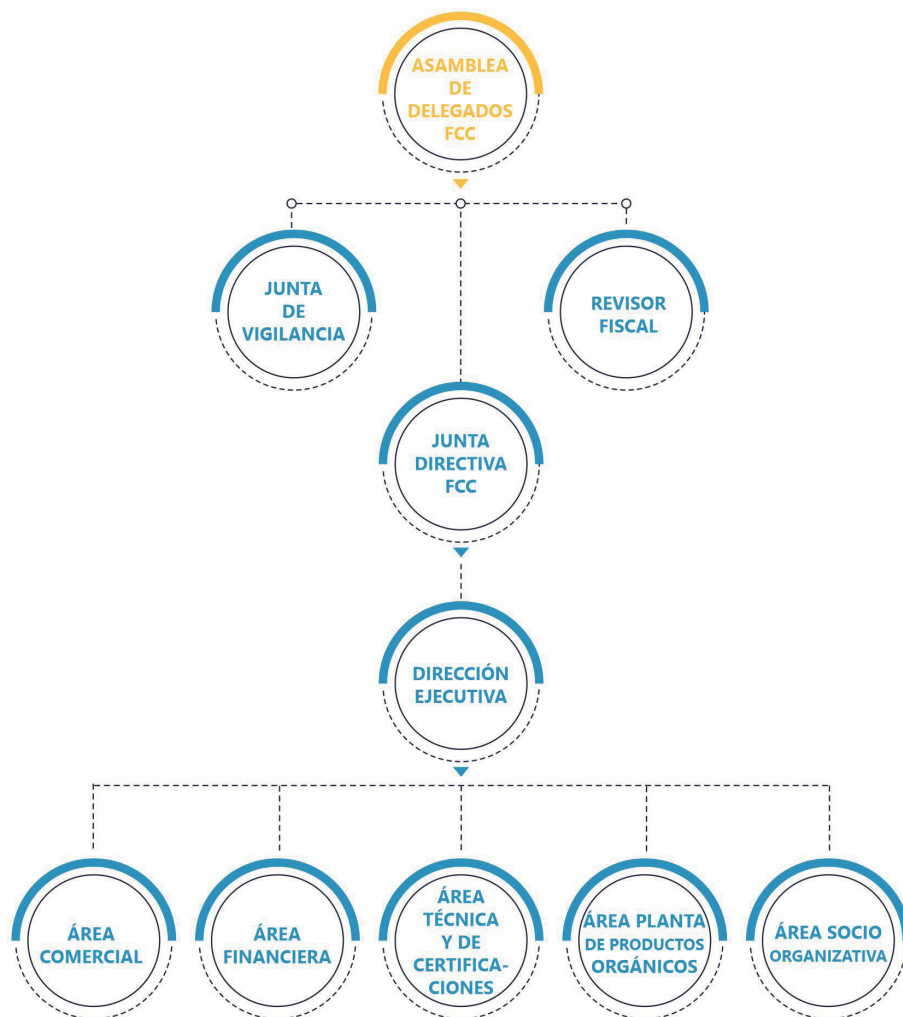
De otro lado, para entender el concepto de necesidad de participación, es necesario profundizar en el contexto en el que se desarrolla la FCC. Como organización campesina cuenta con su propia estructura política y administrativa. Como organización de segundo nivel, participan de manera directa cinco organizaciones de base pertenecientes a cinco municipios de la zona centro del departamento del Cauca. Cada organización de base se conforma por productores campesinos asociados, los cuales constituyen su máxima autoridad. Internamente, durante los espacios de Asamblea General, nombran de forma democrática una Junta Directiva y un grupo de coordinadores de centro, al igual que un delegado por cada 30 productores asociados, quienes conforman la Asamblea General de Delegados y toman las decisiones a partir de las cuales se definen y determinan las políticas y estrategias en los diferentes campos de acción de la FCC.

La Asamblea General de Delegados interviene en la elección de otras instancias como el revisor fiscal y la junta de vigilancia, estos últimos como órganos de control y supervisión. Finalmente, es la Junta Directiva quien elige la persona encargada de la dirección ejecutiva, la cual, junto al equipo operativo, estará a cargo de administrar los programas y servicios que la FCC presta a los productores campesinos. En la figura 9 se observa el organigrama



de la federación. Aquí es preciso destacar que los miembros que forman parte de las instancias de representación son productores campesinos asociados.

Figura 9. Estructura organizacional FCC



Fuente: Archivo FCC

Comunicación e interacción en espacios de participación

Las asambleas generales y demás espacios generados por las juntas directivas de cada organización de base, son escenarios de representación directa que tiene el productor dentro de la federación. En cada una de estas se maneja la figura del coordinador de centro, quien se encarga de transmitir información sobre reuniones, talleres, notificaciones, entre otros procesos, a los demás productores.

La base social visualiza a los coordinadores de centro como personas comprometidas con el proceso y dispuestas a escuchar las inquietudes, opiniones y sugerencias de los integrantes de la federación, recordando constantemente los deberes y prácticas que se deben llevar a cabo en las fincas, de acuerdo con parámetros y criterios ya definidos. Estos actores también se encargan de recopilar información sobre encuentros y capacitaciones. De este modo, su papel se centra en la divulgación de información relevante y en la adecuada interacción con actores que requieran de su apoyo o asesoramiento. Al respecto, algunos de los relatos obtenidos destacan aspectos como:

Cuando los coordinadores han visitado nuestras fincas nos han dado el espacio de opinar sobre temas en los cuales hemos fallado y nos han ayudado a mejorar ... Los coordinadores dan confianza al productor, su trato hacia los productores es de respeto y apoyo.

No obstante, algunos productores consideran que es necesario un acompañamiento en finca durante diferentes épocas del año, pues en la mayor parte de los casos este se lleva a cabo antes de las auditorías internas y otros procesos de control. Lograr este cambio requiere que los coordinadores de centro sean capacitados integralmente en temas como calidad del café y manejo de cultivos por parte de la FCC, con el objetivo de que se desarrollen asesorías adecuadas y oportunas.



En este contexto, para los productores, la figura del coordinador debe ir más allá de una persona que trasmite información de interés para los integrantes de la federación, su verdadero rol debe estar centrado en un apoyo en campo, complementario al acompañamiento técnico, logrando de esta manera una gestión estratégica en los niveles administrativo, financiero, operativo, logístico, entre otros.

Cuando se indaga sobre los espacios de participación y opinión que se generan desde las juntas directivas de los distintos nodos municipales, la base social resalta la importancia de los encuentros de la Asamblea General como mecanismo de comunicación, interacción, decisión y opinión, lo cual puede evidenciarse en el siguiente relato: *La junta directiva nos reúne cada mes para dar información de lo que está pasando, genera espacios de integración y ha realizado buena gestión, estos son importantes para conocer la gestiones que se han logrado y las actividades que esperan llevarse a cabo para el beneficio de todos.*

Es preciso plantear que a pesar de que los productores reconocen que se brindan espacios de opinión y discusión, la decisión de participar en estos depende de ellos mismos, teniendo como base que algunos productores solo se limitan a asistir, pero no intervienen de manera propositiva. Esta falta de participación se convierte en un limitante para el desarrollo personal, la autoconfianza, la construcción colectiva y el empoderamiento, cuestión que los productores saben y reconocen, lo cual se evidencia en el siguiente relato: *Podría decirse que la falta de participación es la falta de criterio... Es importante que los productores busquemos la participación, mostrando más sentido de pertenencia”.*

Lo anterior lleva a pensar en que la búsqueda de soluciones debe estar integrada por los mismos actores, generando espacios de

participación a partir de grupos pequeños, donde haya la posibilidad de que todos puedan expresarse sin las limitaciones de tiempo que se pueden originar en reuniones con un gran número de asistentes, considerando que cada organización de base se conforma por más de cien personas.

Figura 10. Asamblea AMUP Piendamó



Fuente: Archivo FCC

Existe una situación paralela dentro de la misma FCC, relacionada con el que las seis asociaciones que hacen parte de esta son autónomas en su operatividad interna, la cual ha sido formalizada en los estatutos y reglamentos, lo cual lleva a identificar que en algunas organizaciones de base el productor considera que los espacios de participación son limitados, lo que afecta el desarrollo de algunas actividades o las posibilidades de proponer o revisar las acciones



o estrategias propuestas, esto puede evidenciarse en el siguiente relato: *El número de reuniones que hace la junta no es suficiente para conocer y evaluar sus actividades, al igual que para ser parte activa de la misma a través de la generación de propuestas o ideas.*

Al respecto, se considera necesario que las juntas directivas organicen, como mínimo, dos o tres reuniones informativas por año, con el objetivo de generar espacios de participación y opinión en los cuales se conozca la situación y/o avance de los diferentes procesos internos. Esto es válido porque permite construir, desde lo local, adecuados espacios y mecanismos de comunicación, en los que se cimientan factores fundamentales como el diálogo, la participación e intervención.

Dentro del análisis hecho al interior de la FCC, se deduce que a pesar de que existen aspectos a mejorar, también se encuentra una base social que confía en su organización y en las personas que han elegido para que lideren y representen sus intereses colectivos. Se percibe la importancia que representa una buena comunicación y se reconoce el respeto que su organización de base les demuestra.

Consecución de propósitos comunes a través de espacios de representación, participación y confianza

En la Federación Campesina del Cauca (FCC) la asamblea general es la máxima autoridad de la organización y, por ende, el espacio más importante de representación y participación, conformada por representantes de cada organización de base, los cuales son elegidos democráticamente en el seno de cada asociación. Es de resaltar que una de sus principales funciones, de acuerdo con sus estatutos, es definir las políticas y directrices generales de la federación.

Para la base social, los delegados a la Asamblea General *"velan por los intereses de la organización y sus asociados, campesinos que en su*



gran mayoría se dedican a la agricultura". El relato pone de manifiesto que la organización está trabajando por objetivos comunes de un grupo de campesinos, quienes decidieron organizarse hace más de cuarenta años y cuyo proceso es liderado por ellos mismos.

No obstante, se observa la necesidad de generar acciones de mejora, especialmente relacionadas con la identificación de los representantes y autoridades de la organización, pues estos actores se convierten en pilar fundamental al momento de gestionar procesos y/o tomar decisiones, las cuales afectan a cada uno de los miembros de estas colectividades.

De igual manera, la base social también presenta sugerencias en cuanto a las temáticas que se tratan al interior de las asambleas, buscando que estas sean concertadas de manera conjunta. Asimismo, se visualiza la necesidad de que los informes se remitan con anterioridad, logrando que estos sean analizados previamente para que su discusión se realice detalladamente durante los espacios de encuentro. También se precisa llevar a cabo un amplio proceso de divulgación de las decisiones que han sido tomadas en referencia a diferentes temas. Este tipo de solicitudes se evidencian a partir de relatos como los siguientes: *Los temas que se van a tratar en la asamblea debe enviarse con anterioridad para poder hacer las sugerencias respectivas y que haya seguridad de que se está beneficiando a todos los miembros de la federación... Las decisiones que se tomen deben ser informadas a los productores, con el fin de que todos tengan información pertinente en todo momento.*

De ahí la importancia de que al interior de la FCC se definan los canales de comunicación apropiados, buscando un proceso comunicativo efectivo, mediante el cual todos los actores involucrados puedan conocer las acciones, estrategias, orientaciones y decisiones que se gestan y toman desde la Asamblea General.



También es importante considerar la visión de los integrantes jóvenes de la federación, quienes en algunos casos no se ven representados al interior de la colectividad, ante lo cual consideran significativo una mayor atención a sus ideas y formación en liderazgo, lo cual se evidencia en el siguiente relato:

En muchas ocasiones se ha hablado de capacitaciones para jóvenes líderes, con el fin de que podamos ser parte de la junta directiva de la FCC, pero no se ven resultados efectivos hasta el momento, antes eran más visibles estas posibilidades. Si el proceso se retomara podríamos ser partícipes de todas las juntas, ser delegados o aportar de manera más efectiva en todo lo relacionado con la federación y sus actividades.

La visión de los jóvenes revela la necesidad de generar escenarios donde todos los miembros se sientan involucrados, respondiendo no solo a sus necesidades o requerimientos, sino además a los compromisos establecidos en las directrices de la organización. Todo esto considerando que los jóvenes son la clave de un adecuado relevo generacional. La complementariedad entre la experiencia de los mayores y la habilidad, destreza y energía de los jóvenes es un factor estratégico para garantizar la sostenibilidad de los procesos a través del tiempo. Si bien es cierto, las necesidades humanas fundamentales son las mismas en cualquier contexto, la generación de satisfactores para estas necesidades puede variar en su forma y esto no necesariamente implica un cambio radical en la cultura, sino un cambio en la perspectiva de quienes lideran los procesos.

De otro lado, los productores afirman que es importante recuperar y fortalecer los espacios de integración y relacionamiento al interior de la FCC, aportando a la necesidad de ocio como se afirma desde la propuesta del Desarrollo a Escala Humana, relacionada, desde lo existencial con la tranquilidad, el humor, la diversión y el esparcimiento, es decir, espacios que no se ciñen alrededor de



los temas formales y cotidianos, pero que son significativos para afianzar y apropiarse los temas comunes dentro de la organización y los colectivos que la integran.

Estableciendo un panorama general, los comentarios de los productores se centran en la necesidad de que los representantes y/o líderes hagan mayor presencia en las reuniones de centro, propicien un diálogo directo con los productores para intercambiar opiniones y brinden información sobre las actividades que realizan en el marco de sus funciones. Los productores consideran que la Junta Directiva debe generar estrategias para mejorar los procesos de acompañamiento y presencia dentro de la base social, con el objetivo de propiciar confianza entre los diferentes actores para el logro de metas comunes.

Así, una organización constituida a partir de intereses comunes, con políticas internas definidas y con un alto nivel de autodependencia, garantiza a sus integrantes espacios de participación donde se logre elegir, de manera adecuada, a sus representantes, quienes tendrán la responsabilidad de liderar los intereses colectivos, propiciando el diálogo, la escucha y la comunicación, aspectos mediante los cuales se genere confianza y respeto, al igual que una mayor participación en el proceso de construcción de una realidad diferente a la dominante.

Acompañamiento en prácticas productivas y rol de la dirección

La Federación Campesina del Cauca (FCC) es una organización de segundo nivel, la cual agrupa y representa a las seis organizaciones de base asociadas, enmarcada legalmente dentro del sector social y solidario. Su atención se centra en el apoyo y fortalecimiento de las actividades relacionadas con la producción agropecuaria y la comercialización de cafés certificados.



En la actualidad la FCC cuenta con los siguientes programas y servicios:

- Programa de acopio municipal, comercialización y mercadeo de cafés certificados.
- Servicio de laboratorio de calidad de café.
- Escuela de catadores para productores, hijos de productores y particulares.
- Programa ambiental y de acompañamiento técnico a los productores vinculados.
- Acompañamiento para el fortalecimiento socio-organizativo.
- Gestión de proyectos.
- Finca integral alternativa y planta productora de insumos y productos para la producción orgánica.
- Asesoría contable y financiera.
- Fondo rotatorio.
- Fondo de solidaridad (Apoyo en casos de desastre naturales, auxilio funerario y por hospitalización).

Para dirigir e implementar estos programas y servicios existe un equipo operativo en cabeza de la dirección ejecutiva de la FCC. Por esta razón, la tercera categoría se enmarca en espacios de participación que se proyectan desde la dirección ejecutiva y el acompañamiento técnico, conservando la coherencia entre la necesidad, sus satisfactores y los efectos percibidos en la base social.

El director ejecutivo de la FCC, de acuerdo con los estatutos, es el jefe de la administración, vocero oficial y ejecutor de las decisiones de la Asamblea General y de la Junta Directiva. Entre sus funciones está el nombramiento o remoción del personal administrativo a su cargo, que incluye el equipo de acompañamiento técnico y ambiental. Este está integrado por tres técnicos que hacen acompañamiento a 230 productores. Entre sus funciones se encuentran el propiciar

intercambio de saberes y conocimientos, además de mantener vigente las certificaciones de comercio justo y producción orgánica a través del acompañamiento en finca, capacitaciones, talleres e informes.

El hecho de hacer referencia a un acompañamiento y no solo a una asistencia técnica es un punto determinante para el proceso organizacional, ya que se parte de los conocimientos y experiencias del productor. Generalmente, los espacios compartidos por los productores y el acompañamiento técnico tienen lugar de forma rotativa en las fincas, trabajando con grupos pequeños y por centros de producción. De acuerdo con los relatos obtenidos este tipo de dinámica permite:

Aprender unos de los otros porque compartimos conocimiento... Además, es uno de los mejores espacios que tenemos los productores para expresarnos y capacitarnos, pues cada vez que tenemos un taller aprendemos cosas nuevas, tanto de los técnicos como de los demás compañeros, intercambiando conocimientos, saberes y experiencias, resaltando de esta forma todos los esfuerzos que hace cada asociado.

Más allá de compartir conocimientos técnicos sobre el manejo de los cultivos, el suelo, el cuidado del medio ambiente, la producción en finca de abonos orgánicos, el control biológico de plagas y enfermedades, se establece, como se afirma en los relatos “un espacio para expresar lo que se siente”, para conversar, relacionarse, conocerse y crear.

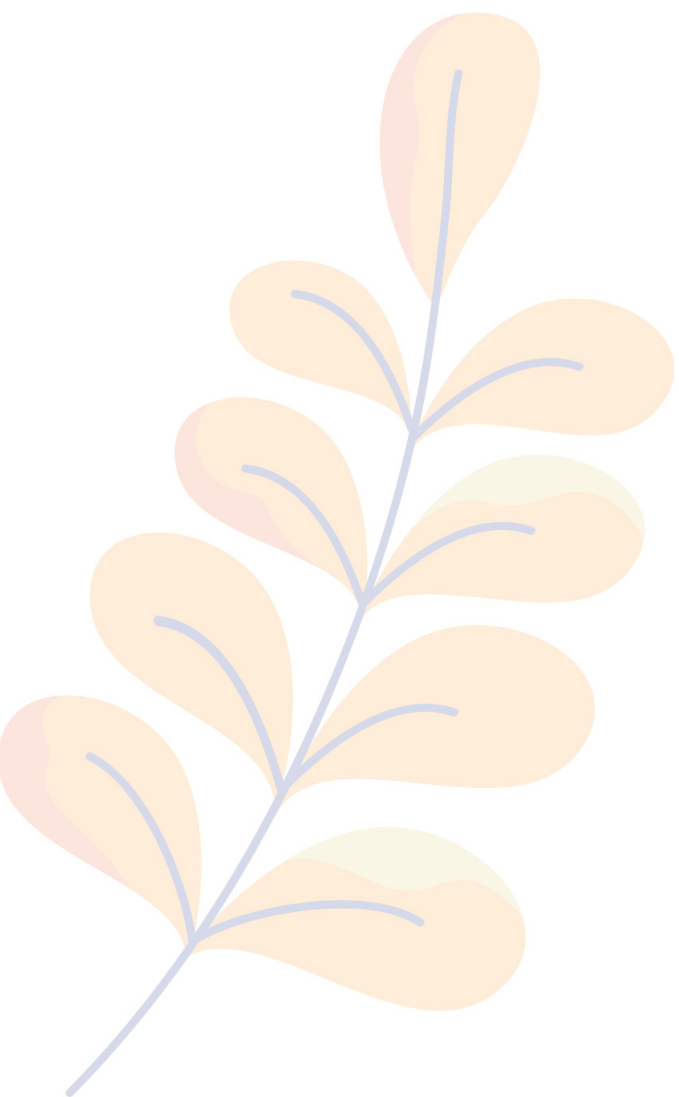
En este sentido, se habla de una relación sinérgica dentro de un mismo espacio, que por sus características (grupos pequeños, dinámicas diferentes), plantea mayores oportunidades para que todos se expresen, motivando al productor a involucrarse en los procesos de liderazgo, como coordinador grupal, inspector interno u otro ente de control.



De otro lado, se encuentran sugerencias a partir de la percepción de la base social, para ellos este acompañamiento, valorado y reconocido, es limitado, pues de acuerdo con los relatos, *los productores siguen reclamando que los técnicos estén más tiempo en las fincas y programando nuevos talleres, por lo cual se sugiere contratar a más técnicos*. Esto debido a que los técnicos con que se cuenta en la actualidad no logran visitar el 100% de las fincas, situación que debe analizarse desde la estructura de la FCC, con el fin de gestionar recursos presupuestales para suplir esta necesidad.

En el caso de los entes directivos, para los productores, el director y su equipo administrativo trabajan con el objetivo de garantizar que la FCC funcione adecuadamente, pero consideran que *"hace falta un canal de diálogo más directo con el productor"*, donde se tenga en cuenta la participación y opinión de los productores para la toma de decisiones, aunque se resalta que las mismas dependen de los planteamientos de los delegados, quienes deben asegurarse de llevar a las asambleas la percepción de aquellos a quienes representan.

De manera general, después de identificar los aspectos relacionados con temas como acompañamiento, comunicación, intervención, participación, liderazgo y participación, entre otros, es posible visualizar que el hacer parte de una organización implica garantizar espacios de interacción e intercambio, en los que se respete y valore la opinión de todos sus miembros y se construyan procesos de manera colectiva, visualizando objetivos comunes y generando mecanismos de comunicación, articulación e integración que fomenten y estimulen el desarrollo local.





Prácticas que potencializan

Este apartado desarrolla dos puntos importantes, en el primero de ellos se trabaja la identificación de los satisfactores sinérgicos y, en el segundo, se visualiza la importancia de establecer planes de trabajo que permitan potencializar dichos satisfactores.

Identificación de satisfactores sinérgicos

La interpretación de los satisfactores sinérgicos permite comprender el contexto de la Federación Campesina del Cauca (FCC), a partir de los relatos de sus protagonistas, los campesinos. De estos relatos emergen conceptos propios no identificados previamente y cuales dan cuenta de las prácticas generadas, algunas de las cuales son reconocidas inicialmente como satisfactores, pero que requieren precisar si son sinérgicos o no.

Dar respuesta a lo anterior requiere analizar cada satisfactor, teniendo en cuenta las prácticas que lo componen como se observa en la tabla 1. En esta se pueden observar cuatro columnas, en la primera de ellas se observa la necesidad a la cual apunta su satisfacción; en la segunda se encuentran los satisfactores de cada necesidad; en la tercera se registran las prácticas que dan cuenta de cada satisfactor y, en la cuarta, se identifican las necesidades cuya satisfacción estimula.



Tabla 1. Matriz de satisfactores sinérgicos de la FCC - Necesidad de Subsistencia y Participación.

Necesidad	Satisfactores	Prácticas	Necesidad cuya satisfacción estimula
Subsistencia	Economías propias generadoras de transformaciones locales.	Huertas caseras	Identidad Entendimiento Creación Afecto Protección
		Especies menores	
		Barreras vivas	
		Sombrío productivo	
		Cosecha de aguas	
		Aprovechamiento de residuos en finca	
		Manejo de aguas servidas	
		Reforestación	
		Conservación del suelo	
		Curvas a nivel	
	Semillas nativas como recuperación de saberes y experiencias ancestrales.	Conservación de semillas nativas	Identidad Entendimiento Creación Afecto
	"Vivimos mejor": entornos que proporcionan felicidad y bienestar.	Embellecimiento de fincas	Identidad Entendimiento Creación Afecto Ocio Libertad
		Implementación de jardines	
		Mejoramiento de la infraestructura de vivienda.	
Participación	Comunicación e interacción en espacios de participación.	Espacios de participación y opinión generados en los centros de producción por los coordinadores de centro.	Identidad Protección Entendimiento Creación Afecto
		Espacios de participación y opinión generados en la organización de base por las juntas directivas.	
	Consecución de propósitos comunes, a través de espacios de representación, participación y confianza.	Espacios de participación y opinión generados por los delegados a la asamblea de la FCC.	Identidad Protección Entendimiento
		Espacios de participación y opinión generados por los integrantes de la junta directiva de la FCC.	Ocio
	Acompañamiento en prácticas productivas y rol de la dirección.	Espacios de participación y opinión generados en los talleres de campo por el equipo de acompañamiento técnico.	Identidad Entendimiento Afecto Creación Protección
		Espacios de participación y opinión generados por el director ejecutivo de la FCC.	

Fuente: Elaboración propia



De los seis satisfactores identificados por la base social, orientados hacia la satisfacción de la necesidad de subsistencia y participación, los seis son sinérgicos, dado que estimulan la satisfacción de otras necesidades como identidad, creatividad, entendimiento, afecto, ocio, libertad y protección. Esto genera en los campesinos habilidades, curiosidad, destrezas, respeto, seguridad, autonomía, tolerancia, adaptabilidad, autoestima, diálogo, pasión, colaboración, buenas relaciones, solidaridad, voluntad, conciencia crítica, espacios de esparcimiento, recreación, cooperación, sentido de pertenencia, conservación de hábitos, valores y costumbres. Todos estos aspectos son determinantes en el momento de construir alternativas locales, a pesar de la influencia externa.

¿Cómo potencializar los satisfactores?

Una vez identificados los satisfactores sinérgicos es posible trabajar para potencializarlos, una forma para lograrlo es a través de la aplicación de las dinámicas que se gestan en el modelo de Desarrollo a Escala Humana, lo cual puede observarse en la tabla 2.

Tabla 2. *Pilares que fundamentan el Desarrollo a Escala Humana*

Pilar 1. Necesidades humanas	Pilar 2. Articulación orgánica	Pilar 3. Autodependencia
<p>Propicia sus propios satisfactores.</p> <p>La necesidad es concebida como potencia.</p>	<p>Modelos de interacción horizontal.</p> <p>Relaciones de representación participativa.</p> <p>Potencialización de la creatividad.</p> <p>Cambios estructurales de los micro a lo macro.</p>	<p>Pautas de consumo y formas de producción propia.</p> <p>Desarrollo humanista y ecológico.</p>

Fuente: Elaboración propia



Sobre el primer pilar, denominado **Necesidades Humanas**, se logran evidenciar algunas de sus características, revelando que la organización es capaz de facilitar sus propios satisfactores y, desde su punto de vista crítico, las necesidades se conciben como potencia más que como carencia, dado que comprometen, motivan y movilizan a los agentes que integran la organización.

La comprensión hecha sobre el pilar **Articulación Orgánica** permite relacionarlo directamente con la necesidad de participación, puesto que menciona características propias de la estructura organizativa de la FCC. Por su parte, las características del pilar **Autodependencia** están ligadas a la necesidad de subsistencia, considerando que el direccionamiento de la organización permite forjar prácticas de autogestión. Esto lleva a proponer un plan de trabajo para cada necesidad, el cual permita potencializar sus satisfactores sinérgicos a partir de los pilares mencionados.

Potenciar la necesidad de subsistencia

Aportar al fortalecimiento de esta necesidad requiere diseñar un plan de trabajo que dé respuesta al siguiente interrogante: ¿Cómo potencializar los satisfactores de la necesidad de subsistencia desde la autodependencia? En este sentido, es preciso plantear acciones que garanticen pautas de consumo, formas de producción propias y generen en la organización un desarrollo humanista y ecológico. De igual modo, estas deben fortalecer la autodependencia en la FCC, potenciando las prácticas de economías propias, la recuperación e intercambio de semillas, saberes ancestrales y la apropiación de entornos de bienestar y felicidad. Es importante mencionar que todo lo anterior es posible si los agentes involucrados implementan adecuadamente las acciones y/o estrategias en las que están involucrados. A continuación se presenta una propuesta en la tabla 3 y, simbólicamente, se grafica en forma de árbol (Figura 1).



Tabla 3. Plan de trabajo para potenciar satisfactores sinérgicos de la necesidad de subsistencia.

Objetivo	Satisfactores a potenciar	Estrategias potencializadoras	Actividades	Responsables
Potenciar los satisfactores de la necesidad de subsistencia a partir de la autodependencia.	Economías propias generadoras de transformaciones locales. Semillas nativas como recuperación de saberes y experiencias ancestrales.	Garantizar pautas de consumo y formas de producción propias.	Diversificación de cultivos.	Área ambiental y de acompañamiento técnico, productores.
			Fortalecimiento de huertas caseras.	Área ambiental y de acompañamiento técnico, productores.
			Facilitar canales de comercialización de productos agropecuarios.	Área de comercialización.
			Gestionar proyectos desde la FCC para apoyar prácticas.	Área de proyectos y juntas directivas, organizaciones de base (OB).
			Fortalecimiento de investigación propia.	Área de la planta y área de proyectos
			Aprovechamiento de residuos de finca para abonos orgánicos.	Área ambiental y de acompañamiento técnico, productores.
			Sistematización de saberes ancestrales.	Área social.
			Alianzas productivas para recuperación de semillas nativas.	Juntas OB y dirección
			Formación de saberes ancestrales.	Área ambiental y de acompañamiento técnico, área social.
			Implementación de bancos de semillas nativas.	Área ambiental y de acompañamiento técnico, productores.
			Recuperación e intercambio de semillas nativas.	Área ambiental y de acompañamiento técnico, productores.
			Implementación de mercados campesinos.	Juntas OB, productores y dirección
	Formalizar prácticas de producción y consumo propias en estatutos FCC y OB.	Junta Directiva FCC y asamblea de delegados.		
	"Vivimos mejor": entornos que proporcionan felicidad y bienestar.	Generar en la organización desarrollo humanista y ecológico.	Definir políticas que garanticen la calidad ambiental.	Junta Directiva FCC y asamblea de delegados.
			Realizar prácticas productivas amigables con el medio ambiente.	Productores, área ambiental y de acompañamiento técnico.
			Fortalecer las reservas forestales.	Productores, área ambiental y de acompañamiento técnico y Juntas OB.
			Cuidar especies nativas en vía de extinción.	Productores, área ambiental y de acompañamiento técnico y juntas OB.
			Cuidar los nacimientos de agua.	Productores, área ambiental y de acompañamiento técnico y juntas OB.
			Definir en el plan estratégico, un eje ambiental.	Junta Directiva FCC y Asamblea de Delegados.
			Garantizar un ambiente en finca agradable	Área social, productor y su familia
Levantar un inventario ambiental en las seis asociaciones.			Productores, área ambiental y de acompañamiento técnico y juntas OB.	
Sensibilizar a las familias en cuanto a prácticas que garanticen la calidad ambiental.	Área ambiental y de acompañamiento técnico, productores.			

Fuente: Elaboración propia

Figura 1. Propuesta para potenciar satisfactores sinérgicos de la necesidad de subsistencia



Fuente: Elaboración propia



Simbólicamente, la lectura de la propuesta se hace de la siguiente forma: cada uno de los satisfactores representa las raíces del árbol, que nutren y soportan la organización en el tema de subsistencia. El tronco es el objetivo que se pretende alcanzar para potencializar los satisfactores sinérgicos. En este caso, la intensión es lograr la autodependencia. Las ramas representan las estrategias potencializadoras soportadas desde el pilar de autodependencia, cada rama la conforman ramificaciones más pequeñas, las cuales representan las actividades o acciones que deben llevar a cabo los agentes de cambio o responsables.

Así, para potencializar las economías propias, la organización garantizará la autodependencia a través de pautas de consumo y formas de producción propias, lo que será posible si los agentes de cambio o responsables logran diversificar los cultivos, fortalecer las huertas caseras, facilitar canales de comercialización, fortalecer la investigación propia y demás actividades propuestas.

Potenciar la necesidad de participación

Tal como se plantea con la necesidad de subsistencia, la propuesta del plan de trabajo para la necesidad de participación parte de un interrogante: ¿Cómo potencializar los satisfactores sinérgicos de la necesidad de participación desde la articulación orgánica? Al respecto, es importante plantear acciones que fortalezcan los modelos de interacción horizontal, garanticen las relaciones de representación participativa e incentiven cambios estructurales de lo micro a lo macro. De igual modo, que fortalezcan la articulación orgánica en la FCC, potencializando la comunicación, los propósitos comunes y el acompañamiento, ante lo cual los agentes de cambio deben implementar adecuadamente las acciones y/o estrategias en las que están involucrados. En la tabla 4 se presenta una propuesta y, simbólicamente, se grafica en forma de árbol (Figura 2).

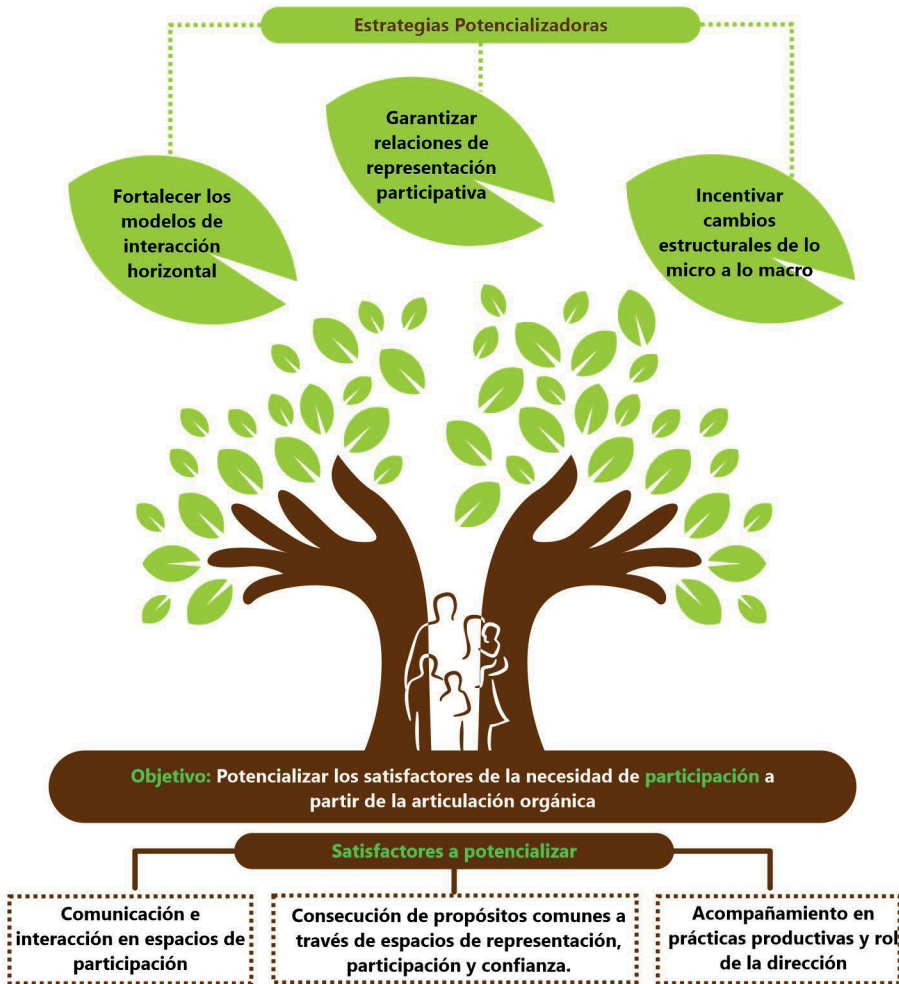
Tabla 4. Plan de trabajo para potenciar satisfactores sinérgicos de la necesidad de participación.

Objetivo	Satisfactores a potencializar	Estrategias potencializadoras	Actividades	Responsables
Potencializar los satisfactores de la necesidad de participación a partir de la articulación orgánica.	Comunicación e interacción en espacios de participación. Consecución de propósitos comunes a través de espacios de representación, participación y confianza. Acompañamiento en prácticas productivas y el rol de la dirección.	Fortalecer los modelos de interacción horizontal.	Diálogo directo entre la base social y la Junta Directiva de la FCC.	Junta Directiva FCC, productor.
			Diálogo directo entre la base social y delegados a la asamblea de la FCC.	Delegados Asamblea FCC, productor.
			Diálogo directo entre la base social y Dirección - equipo directivo de la FCC.	Dirección, equipo operativo, productor
			Socialización a las bases sociales acerca de las decisiones tomadas.	Junta Directiva FCC, delegados asamblea, dirección.
			Propiciar espacios de integración entre la base social.	Junta Directiva FCC y juntas OB, delegados asamblea, área social, dirección.
			Fortalecer la descripción de los roles en los estatutos de la FCC.	Junta Directiva FCC, delegados asamblea.
		Garantizar relaciones de representatividad participativa.	Garantizar espacios de participación y opinión.	Junta Directiva FCC, juntas directivas OB, productor, equipo operativo.
			Definir y trabajar por propósitos comunes.	Juntas directivas OB, Junta Directiva FCC, productor, equipo operativo.
			Información oportuna a las bases sociales.	Juntas directivas OB, Junta Directiva FCC, productor, equipo operativo.
			Construir elementos que representen y defiendan los derechos de los campesinos de la FCC.	Juntas directivas OB, Junta Directiva FCC, productor, equipo operativo.
			Mejorar los mecanismos de comunicación	Juntas directivas OB, Junta Directiva FCC, productor, equipo operativo.
			Implementar talleres participativos con la base social.	Junta Directiva OB, equipo operativo.
		Incentivar cambios estructurales de lo micro a lo macro.	Fortalecer la identidad campesina.	Junta Directiva FCC y juntas directivas OB - delegados asamblea, dirección, área social.
			Visibilizar en la región el proceso organizativo.	Junta Directiva FCC y juntas OB - delegados asamblea, dirección y área social.
			Incidencia en la política pública.	Junta Directiva FCC y juntas directivas OB, delegados asamblea, dirección, área social.
			Alianzas con organizaciones afines.	Dirección, área social.
			Incentivar la creatividad de los campesinos y representantes.	Juntas directivas OB, equipo operativo.
			Articulación del plan estratégico organizacional con planes de desarrollo municipal, departamental y nacional.	Dirección, equipo operativo.

Fuente: Elaboración Propia



Figura 12. Propuesta para potenciar satisfactores sinérgicos de la necesidad de participación.



Fuente: Elaboración propia

En este caso, las raíces que nutren y soportan la organización en el tema de participación son tres: la comunicación e interacción en espacios de participación; la consecución de propósitos comunes a través de espacios de representación, participación y confianza; y el acompañamiento en prácticas productivas y rol de la dirección.

Potencializar estas raíces implica fortalecer la articulación orgánica en la FCC a través de los modelos de interacción horizontal, las relaciones de representación participativa y los cambios estructurales de lo micro a lo macro. En las ramificaciones se encuentran acciones como: el diálogo directo entre la base social y la junta directiva de la FCC; propiciar espacios de integración entre la base social; y definir y trabajar por propósitos comunes, entre otras actividades. Estas deberán ser ejecutadas por los agentes de cambio representados en las hojas.

Establecer un plan de trabajo que aporte al mejoramiento continuo de la organización y, por consiguiente, a potenciar los satisfactores sinérgicos antes descritos, implica enfrentar retos, definir roles, adquirir compromisos y trabajar en equipo. Partiendo de las prácticas ya implementadas, es posible afirmar que se requieren revisiones para generar ajustes, lo que contribuya a fortalecer la sinergia entre los procesos y mejorar las condiciones de vida de la base social, a partir de la satisfacción de las necesidades humanas.

Claro está que este proceso no puede visualizarse en el corto plazo y tampoco como parte de un determinado grupo o colectivo de personas. Requiere de una visión integral y que sus diversos actores estén dispuestos a generar trabajo colaborativo, fundamentado en el bien común. De igual modo, precisa compartir responsabilidades y retos más allá de los entes de dirección o liderazgo, con el objetivo de que todos se involucren, participen y gestionen en favor de la federación y de sus asociados.





A manera de cierre

La importancia de comprender las dinámicas de la Federación Campesina del Cauca (FCC) desde el Desarrollo a Escala Humana, se centra en potencializar este tipo de prácticas organizativas, demostrando que es posible generar desarrollo desde iniciativas propias y transformaciones locales alternas al modelo convencional. Referirse al desarrollo en este contexto, implica entender el significado de identidad, autonomía, solidaridad, felicidad, aspectos que van más allá de criterios medibles y cuantificables.

Con respecto al anterior, es necesario configurar procesos sustentados en una continua interacción con la base social, dando cuenta de las prácticas que generan satisfactores en cuanto a las necesidades de subsistencia y participación, por lo cual se requiere pensar fuera del marco de los métodos estadísticos utilizados generalmente para evaluar las condiciones de vida y el funcionamiento organizacional. Se requiere la identificación de satisfactores a partir de las narrativas de los protagonistas, analizándolos por medio de métodos como la Teoría Fundamentada propuesta por Strauss y Corbin (2002).

En este orden de ideas, uno de los principales aportes del abordaje cualitativo de las organizaciones y colectivos humanos, es comprender su estructura social desde la complejidad de sus

fenómenos económicos y políticos, ubicándose en la vida práctica de los sujetos que hacen del campo y otros escenarios un lugar significado, construyendo y fomentando maneras diferentes de subsistir y participar.

En este sentido, el caso de la FCC se constituye como una posibilidad para pensar el desarrollo desde un enfoque diferente al convencional, considerándolo como una iniciativa local que propende por el bienestar en armonía entre los individuos y la naturaleza, visualizando las prácticas tradicionales y orgánicas de producción, agrícola y pecuaria, como un espacio contingente para “vivir mejor”. Esto lleva a resignificar y cuestionar los conceptos promovidos y masificados, por políticas estatales, en el campo de la agroindustria.

Así, la propuesta de Desarrollo a Escala Humana de Max Neef et al (1998), se constituye como base fundamental para reflexionar en torno a prácticas que surgen de organizaciones como la FCC, ya que es una alternativa para pensar el desarrollo a partir de los sujetos y sus prácticas, además de una forma de generar espacios donde los actores se conviertan en agentes de su propio desarrollo, a través de la generación de satisfactores sinérgicos.

Para la FCC y otras agrupaciones de su tipo, este análisis se convierte en un insumo para la construcción de su plan estratégico y de desarrollo, a partir del cual orienten sus prácticas organizacionales, teniendo como pilares fundamentales los aspectos social, cultural, educativo, productivo y comercial.

Entre los procesos más relevantes que deben considerar este tipo de agrupaciones, se destaca el rescate y conservación de la identidad campesina como proceso de transformación social, lo que fomenta la recuperación y conservación de semillas y especies nativas, la diversificación de los cultivos y el fortalecimiento de las huertas caseras. En cuanto al fortalecimiento organizativo, se considera



esencial generar sentido de pertenencia hacia la organización por parte de los diferentes actores (productores, directivos y equipo operativo), al igual que desarrollar estrategias que garanticen una comunicación asertiva entre todos los interlocutores.

El análisis propuesto en este documento se presenta como un referente para la evaluación de otras organizaciones sociales campesinas, centrando la atención en el valor que los campesinos asignan a su práctica agrícola, en relación con las acciones que la organización impulsa para fortalecer la dinámicas en las que estos están involucrados y de las cuales son protagonistas.

Visibilizar la consolidación de las organizaciones campesinas a partir del modelo de Desarrollo Escala Humana, permite una comprensión integral de las necesidades humanas, considerando aspectos fundamentales como: integralidad, desarrollo sustentable, participación y empoderamiento, cultura e identidad, diversificación productiva y educación y conocimiento.

La integralidad se orienta hacia la necesidad de enfocarse no solo en necesidades como el alimento y la vivienda, sino además en aspectos emocionales, sociales, y culturales. De igual forma, se identifican y promueven satisfactores que son endógenos y adaptados a la realidad local, lo que es decisivo para las comunidades campesinas que suelen estar en desventaja.

En cuanto al desarrollo sustentable, se promueven prácticas agrícolas y de vida sostenible, otro de los beneficios de un modelo que responde a criterios no tradicionales y mercantilistas, respetando y preservando el medio ambiente, algo fundamental para las agrupaciones que dependen directamente de los recursos naturales, como es el caso de los campesinos, lo cual les da la posibilidad de mantener su autonomía y gestionar sus recursos de manera más eficiente y sostenible.



La participación y el empoderamiento fortalecen el tejido social y el sentido de pertenencia, gracias a la intervención continua de los actores y a su aporte en la toma de decisiones, esto les permite sentirse protagonistas de los procesos en los cuales están involucrados y establecer un mayor nivel de compromiso y dedicación a los proyectos de lo que hacen parte.

La cultura y la Identidad son esenciales para reconocer y valorar las prácticas propias, tradiciones y costumbres de las comunidades campesinas, integrándolas en el proceso de desarrollo. Esto aporta a la preservación y fortalecimiento la identidad, lo cual es fundamental para el bienestar emocional y social de las comunidades.

La diversificación productiva promueve la gestión y el desarrollo de economías locales autosuficientes, desde las que surgen alternativas estratégicas a la dependencia de mercados externos y volátiles. De igual manera, se fomenta la diversificación de actividades económicas, lo que reduce la vulnerabilidad económica de las comunidades campesinas.

La educación y el conocimiento exigen el diseño e implementación de sistemas educativos que sean relevantes y estratégicos para la vida rural, adaptándolos a las necesidades, condiciones, escenarios y contextos específicos de las comunidades campesinas. Todo lo anterior considerando como base el conocimiento local y tradicional, promoviendo su transmisión y adaptación a nuevas realidades.

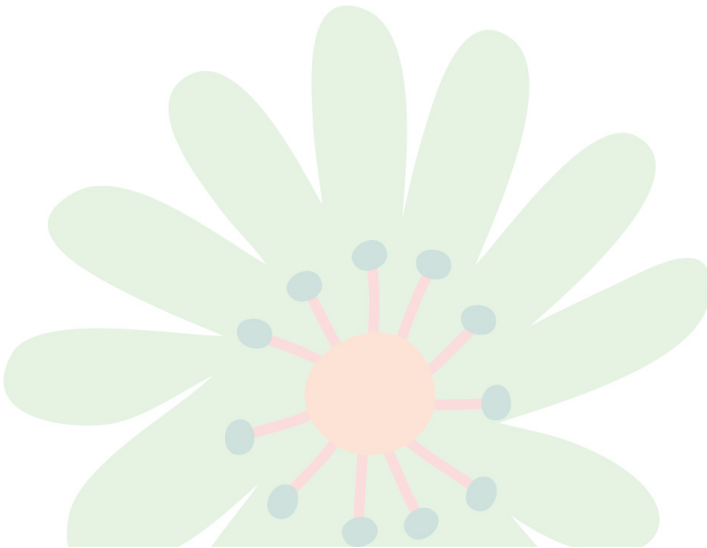
El Desarrollo a Escala Humana es esencial para las agrupaciones campesinas porque ofrece un enfoque holístico, sostenible y participativo, centrado en la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales y en el fortalecimiento de su autonomía e identidad.

Finalmente, se hace un llamado a la academia para continuar reflexionando sobre los procesos productivos, económicos y



administrativos que se gestan desde el campo y los campesinos, con el objetivo de propender por la realización de trabajos innovadores y alternos, desde los cuales se visualicen y comprendan las realidades desde la complejidad de los fenómenos, proponiendo acciones acordes a las condiciones contextuales de las regiones y sus colectivos humanos.

Junto al concepto de Desarrollo a Escala Humana, la experiencia de la FCC y sus colaboradores, emerge como una propuesta revolucionaria para reconfigurar la manera en que se comprende y aborda el desarrollo, especialmente en contextos rurales. Aquí se priorizan las necesidades humanas y se valora la integralidad del ser humano, ofreciendo una perspectiva profundamente humanista, logrando un impacto transformador en relación con la cultura, la tierra y quienes la habitan y cultivan.







Bibliografía

Bartra, A. y Jurado, S. (2015). Cómo sobrevivir al mercado sin dejar de ser campesino. El caso de los pequeños productores de café en México. *Veredas Especial*, 181-191. <https://www.researchgate.net/publication/285055666>

Braverman, H. (1981) *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX* (4^{ta} edición). Editorial Nuestro Tiempo.

La Vía Campesina (7 de Julio de 2022). La Vía Campesina: Un movimiento de movimientos y la voz global de los campesinos que alimentan el mundo. <https://viacampesina.org/es/la-via-campesina-la-voz-las-campesinas-los-campesinos-del-mundo/#:~:text=La%20V%C3%ADa%20Campesina%2C%20fundada%20en,campesinxs%20de%20todo%20el%20mundo.>

Chayanov, A. (1974). *La organización de la unidad económica campesina* (1^{ra} edición). Ediciones Nueva Visión.

Corredor, C. (2013). *Territorio, lugar y economía política: Voces campesinas en el Cauca* (1^{ra} edición). Sentipensar Editores.



Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2005). *Censo poblacional*. <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-general-2005-1>

Federación Campesina del Cauca FCC. (2022). *Estatutos*. <https://fcccauca.org/#>

Galeano, M. (2012). *Estrategias de Investigación social cualitativa. El giro en la mirada* (2da edición). La Carreta Editores E.U.

Gamarra, J. (2007). *La economía del departamento del Cauca: Concentración de tierras y pobreza*. Banco de la Republica. Centro de Estudios Económicos Regionales [CEER]. <https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/DTSER-95.pdf>

Jaramillo, D., Jaramillo L. y Murcia, N. (2018). Acogida y proximidad: Algunos aportes de Emmanuel Levinas a la Educación. *Actualidades Investigativas en Educación*, 18 (1), 505-521. <https://www.redalyc.org/journal/447/44758090020/html/>

Loingsigh, G. (2011). *Una Mirada desde el sur. Huellas de lucha y resistencia* (1ª edición). Coordinador Nacional Agrario [CNA].

Max Neef, M., Elizalde, A. y Hopenhayn, M. (1998). *Desarrollo a Escala Humana. Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. ICARA Editorial.

Mies, M. (2005). *La Perspectiva de subsistencia*. Transversal. <https://transversal.at/transversal/0805/mies/es>



- Moncayo, E. (2004). *Nuevos enfoques del desarrollo territorial. Colombia en una perspectiva Latinoamericana. Red de Estudios de Espacio y Territorio* (1^{ra} edición). Unibiblos.
- Murillo, G., Zapata, Á, Martínez, J., Avila, H., Salas, J y López, H. (2007). *Teorías clásicas de la organización y el management*. Ecoe Ediciones y Universidad del Valle.
- Nussbaum, M. (2012). *Crear Capacidades. Propuesta para el desarrollo humano*. Paidós Iberica.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2011). *Colombia rural razones para la esperanza. Informe Nacional de Desarrollo Humano 2011*. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/co/undp-co-ic_indh2011-parte1-2011.pdf
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada* (1^{ra} edición). Universidad de Antioquia.
- Tobasura, I. (2005). Las luchas campesinas en Colombia en los albores del siglo XXI: de la frustración a la esperanza. *Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales [CLACSO]*, 5 (16), 59-70. <https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/osal/20110310114652/6Tacu.pdf>
- Zibechi, R. (2003). Los movimientos sociales latinoamericanos: tendencias y desafíos. *Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales [CLACSO]*, 3 (9), 185-188. <https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/osal/20110216015830/18zibechi.pdf>

Se hace necesario colocar de manifiesto que para muchas organizaciones sociales, la existencia de necesidades insatisfechas, más que una condición de pobreza y atraso, es una posibilidad de movilizar, motivar y comprometer a las personas para construir un proceso de mejora continua, a partir de prácticas organizativas autodependientes, capaces de potenciar satisfactores diferentes a los bienes y servicios que ofrece el mercado.

En este contexto, el presente libro se enmarca en el caso de la Federación Campesina del Cauca (FCC), realizando una reflexión acerca de los conceptos de economía campesina y organización, a partir de los cuales se genera tensión sobre las nociones convencionales relacionadas con la economía de mercado. Asimismo, se hace un recorrido por Latinoamérica, Colombia y el Cauca, donde se contextualizan los escenarios propios de las organizaciones o movimientos sociales, entendiendo los motivos de la lucha en defensa de sus derechos y su resistencia al modelo económico mundial excluyente.



INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA
COLEGIO MAYOR DEL CAUCA



ISBN 978-958-98439-8-7



9 789589 843987

